

**IMPLEMENTASI STRATEGI DINAS PERDAGANGAN KOPERASI  
USAHA KECIL DAN MENENGAH KABUPATEN SUKOHARJO DALAM  
REVITALISASI PASAR BULU SUKOHARJO**



Oleh :

ANGGA SETIAWAN

D0114008

SKRIPSI

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan Untuk Mencapai

Gelar Sarjana Ilmu Sosial dan Politik

Program Studi Ilmu Administrasi Negara

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK

UNIVERSITAS SEBELAS MARET

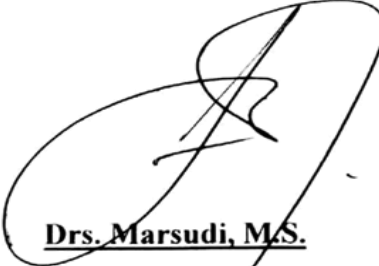
SURAKARTA

2018

## **HALAMAN PERSETUJUAN**

Skripsi ini telah disetujui untuk dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Skripsi  
Pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas Sebelas Maret  
Surakarta

Mengetahui,  
Dosen Pembimbing



**Drs. Marsudi, M.S.**  
**NIP 195508231983031001**

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini telah diuji dan disahkan oleh Panitia Penguji Skripsi  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas Sebelas Maret  
Surakarta

Pada hari : Senin  
Tanggal : 10 September 2018  
Panitia penguji :

1. Ketua : Dra. Lestariningsih, M.Si  
NIP. 195310091980032003
2. Sekretaris : Herwan Parwiyanto, S.Sos., M.Si  
NIP. 197505052008011033
3. Penguji : Drs. Marsudi, M.S  
NIP. 195508231983031001

(  
(  
(

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Politik  
Universitas Sebelas Maret  
Surakarta,



Prof. Dr. Ismi Dwi Astuti Nurhaeni, M.Si  
NIP: 196108251986012001

## PERNYATAAN ORISINALITAS DAN PUBLIKASI SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi yang berjudul: Implementasi Strategi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sukoharjo Dalam Revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo adalah karya saya sendiri dan bebas dari plagiat, serta tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar akademik, serta tidak terdapat karya atau proposal yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali secara tertulis digunakan sebagai acuan dalam naskah ini, dan disebutkan dalam sumber acuan serta daftar pustaka.
2. Publikasi sebagian atau keseluruhan isi pada skripsi, pada jurnal atau forum ilmiah lain harus seizin dan menyertakan tim pembimbing sebagai author dan institusi yang bersangkutan. Apabila dalam waktu sekurang-kurangnya satu semester (enam bulan sejak pengesahan skripsi), saya tidak melakukan publikasi sebagian atau keseluruhan skripsi ini, maka Prodi Ilmu Administrasi Negara berhak mempublikasikannya pada jurnal ilmiah yang diterbitkan oleh Prodi Ilmu Administrasi Negara. Apabila saya melakukan pelanggaran dari ketentuan publikasi ini, maka saya bersedia mendapatkan sanksi akademik yang berlaku.

Surakarta, September 2018

   
Angga Setiawan  
D0114008

## **MOTTO**

***Man Jadda Wajada***

(Siapa bersungguh-sungguh pasti berhasil)

***Brojol Saselaning Garu***

(Berhasil selamat dari keadaan buruk berkat kecerdikan, jadi cerdiklah dalam menghadapi situasi sulit sehingga bisa selamat)

***Ojo Rumongso Biso, Ning Sing Biso'o Rumongso***

(Janganlah merasa paling bisa, namun sadar diri atas apa yang dapat dilakukan orang-orang disekitar kita)

***Manusia tidak merancang untuk gagal, mereka gagal untuk merancang***

(William J. Siegel)

***Allah menghendaki kemudahan bagimu dan tidak menghendaki kesukaran bagimu***

(QS. Al-Baqarah : 185)

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini penulis persembahkan kepada:

- ✓ Ayah dan Ibunda tercinta, yang selalu berjuang keras demi membahagiakan kedua putranya
- ✓ Kakakku yang selalu memberi pengarahan dan memotivasiku
- ✓ Seluruh kerabat dan keluarga
- ✓ Teman-teman seperjuangan AN B 2014
- ✓ Almamater

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kahadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “***Implementasi Strategi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sukoharjo Dalam Revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo***”.

Skripsi ini disusun dan diajukan guna memenuhi salah satu syarat akademis untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sebelas Maret Surakarta.

Selama penyusunan skripsi ini, tidak terlepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Drs. Marsudi, M.S. selaku dosen pembimbing skripsi atas bimbingan yang telah diberikan selama proses penyusunan skripsi ini
2. Ibu Dra. Lestariningsih, M.Si selaku dosen pembimbing akademik atas kesediaan memberikan bimbingan akademis yang telah diberikan selama ini
3. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Negara atas ilmu yang diberikan selama ini
4. Bapak Agustinus Setiyono, S.Sos, M.H selaku Kepala Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Sukoharjo yang telah memberikan izin penelitian untuk penyusunan skripsi ini
5. Bapak Sutarmo, SE, M.Pd selaku Kepala Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sukoharjo yang telah memberikan izin penelitian untuk penyusunan skripsi ini
6. Bapak Agus Poncowarno, SE. selaku Kasi Sarana dan Prasarana Bidang Pasar Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sukoharjo yang dengan senang hati telah meluangkan waktunya untuk memberikan banyak bantuan berupa sumber informasi dan data dalam penyusunan skripsi ini

7. Bapak Bambang Pujiana EW, SS, M.Si. selaku Kepala Sub Bagian Perencanaan Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sukoharjo yang telah memberikan banyak bantuan berupa sumber informasi dan data dalam penyusunan skripsi ini
8. Bapak Santosa Budi Utomo, S.Sos. selaku Kepala Bidang Pasar Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sukoharjo yang telah memberikan banyak bantuan berupa sumber informasi dan data dalam penyusunan skripsi ini
9. Bapak Saroni selaku Administrasi Umum Bidang Pasar Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sukoharjo yang telah memberikan banyak bantuan berupa sumber informasi dan data dalam penyusunan skripsi ini
10. Seluruh pihak yang telah banyak membantu penulis dalam penelitian ini, yang tidak bias disebutkan satu per satu.

Penulis berdoa, semoga amal kebaikan semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini, mendapatkan balasan dari Allah SWT.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah berusaha semaksimal mungkin, namun penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan terdapat kekurangan karena keterbatasan teknik dan pengetahuan penulis. Oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua yang membacanya.

Surakarta, September 2018

Penulis



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR BAGAN .....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
ABSTRAK .....	xv
<i>ABSTRACT</i> .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	12
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II KAJIAN TEORI.....	14
A. Kajian Terdahulu.....	14
B. Landasan Teori.....	25
1. Konsep Manajemen Strategi .....	25
2. Konsep Implementasi Strategi .....	29
a. Definisi Implementasi Strategi.....	29
b. Pentingnya Implementasi Strategi.....	30
c. Kunci Suksesnya Implementasi Strategi .....	33
d. Permasalahan Dalam Implementasi Strategi.....	35
e. Solusi Permasalahan Dalam Implementasi Strategi.....	37

3. Dimensi Implementasi Strategi .....	38
a. Program .....	39
b. Anggaran .....	40
c. Prosedur .....	42
4. Revitalisasi Pasar Tradisional .....	45
5. Konsep Daerah Tertinggal .....	46
6. Kerangka Berfikir.....	51
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>55</b>
A. Jenis Penelitian.....	55
B. Lokasi Penelitian.....	56
C. Teknik Pengumpulan Data.....	58
D. Teknik Penentuan Informan.....	61
E. Sumber Data.....	62
F. Validitas Data.....	64
G. Teknik Analisis Data.....	65
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>68</b>
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	68
1. Sejarah Singkat Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo (Disdagkop UKM Sukoharjo) .....	68
2. Visi dan Misi Disdagkop UKM Sukoharjo .....	69
3. Struktur Organisasi Disdagkop UKM Sukoharjo .....	70
4. Sumber Daya Disdagkop UKM Sukoharjo.....	74
5. Tugas Pokok dan Fungsi Disdagkop UKM Sukoharjo .....	75
B. Hasil Penelitian Dan Pembahasan.....	76
1. Implementasi Strategi.....	77
2. Program .....	84
3. Anggaran .....	89
4. Prosedur .....	95
a) Pengadaan Penyedia Oleh Panitia Pengadaan.....	101
b) Sosialisasi Kepada Pedagang .....	107
c) Pembuatan Pasar Darurat .....	109

d) Relokasi Pedagang Ke Pasar Darurat.....	112
e) Penghapusan Bangunan Pasar Induk .....	113
f) Pembangunan Pasar Baru Sampai Selesai .....	114
BAB V PENUTUP.....	127
A. Kesimpulan .....	127
B. Saran.....	129
DAFTAR PUSTAKA .....	130
LAMPIRAN.....	134

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1.1 Prioritas Pembangunan Daerah Tertinggal Kabupaten Sukoharjo .....	9
Tabel 1.2 Rekapitulasi Anggaran Revitalisasi Pasar Bulu Tahun Anggaran 2017.....	11
Tabel 2.1 Matrik Kajian Terdahulu.....	19
Tabel 2.2 Kombinasi Formulasi Strategi dan Implementasi Strategi .....	31
Tabel 2.3 Prioritas Pembangunan Daerah Tertinggal Kabupaten Sukoharjo .....	50
Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Disdagkop UKM Sukoharjo berdasarkan Eselon .....	74
Tabel 4.2 Jumlah Pegawai Disdagkop UKM Sukoharjo berdasarkan Pendidikan .....	74
Tabel 4.3 Jumlah Tenaga Non PNS Disdagkop UKM Kabupaten Sukoharjo.....	75
Tabel 4.4 Tujuan, Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan Pembangunan Daerah Kabupaten Sukoharjo Tahun 2016-2021 .....	80
Tabel 4.5 Rencana Kegiatan, Indikator Kinerja, Kelompok Sasaran, Pendanaan Indikatif dan Kinerja Tahunan dan Target Akhir Renstra Perangkat Daerah .....	88
Tabel 4.6 Rekapitulasi Anggaran Revitalisasi Pasar Bulu Tahun Anggaran 2017.....	93
Tabel 4.7 Tabel Matrik Hasil Penelitian .....	125

## **DAFTAR BAGAN**

Bagan 2.1 Model Manajemen Strategi.....	28
Bagan 2.2 Kerangka Berfikir .....	54
Bagan 3.1 Analisis Data Model Interaktif.....	67
Bagan 4.1 Struktur Organisasi Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sukoharjo .....	73

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Peserta Lelang Revitalisasi Pasar Bulu .....	103
Gambar 4.2 Pelaksanaan Pembangunan Pasar Bulu .....	116
Gambar 4.3 Pasar Bulu selesai dibangun tampak depan.....	121
Gambar 4.4 Pasar Bulu selesai dibangun tampak dari dalam bagian selatan .....	122
Gambar 4.5 Pasar Bulu selesai dibangun tampak dari dalam bagian utara .....	122
Gambar 4.6 Kios yang sudah jadi dan ditempati pedagang kelontong .....	123
Gambar 4.7 Instalasi listrik sistem pulsa.....	124
Gambar 4.8 Kios yang berada di sudut bangunan.....	124

## ABSTRAK

**ANGGA SETIAWAN. D0114008. IMPLEMENTASI STRATEGI DINAS PERDAGANGAN KOPERASI USAHA KECIL DAN MENENGAH KABUPATEN SUKOHARJO DALAM REVILALISASI PASAR BULU SUKOHARJO. Fakultas Ilmu Sosial Dan Politik. Universitas Sebelas Maret Surakarta.2018**

Pasar tradisional merupakan salah satu pusat perekonomian masyarakat. Banyak masyarakat yang menggantungkan nasibnya di pasar tradisional. Namun demikian, masih banyak sarana dan prasarana perdagangan tersebut yang kurang layak dan perlu dilakukannya revitalisasi. Pemerintah Kabupaten Sukoharjo melalui Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah merupakan salah satu yang gencar melaksanakan revitalisasi pasar tradisional melalui rencana strategi tahun 2016-2021 yang telah disusunnya. Dalam mensukseskan rencana strateginya, maka dalam implementasi strategi harus dilaksanakan dengan baik. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan implementasi strategi Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo.

Dalam menganalisis permasalahan terkait implementasi strategi diatas, peneliti melihat dari program yang dijalankan, anggaran yang tersedia dan prosedur yang dipakai. Penelitian ini termasuk dalam jenis deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun teknik penentuan informan dengan *purposive sampling* dengan validitas data menggunakan triangulasi metode. Teknis analisis data menggunakan model interaktif yakni dengan reduksi data, penyajian data serta penarikan kesimpulan.

Adapun dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa implementasi strategi yang dilakukan Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu sudah berjalan dengan baik dan selesai tepat waktu. Dimana penyelesaian pembangunan Pasar Bulu tersebut tidak melebihi dari jangka waktu 75 hari kalender. Adapun dari program yang dijalankan membuat Pasar Bulu menjadi lebih bersih, tertata dan bangunan menjadi lebih bagus. Kemudian dari realisasi anggaran untuk revitalisasi Pasar Bulu juga efisien karena terdapat sisa anggaran sebesar Rp 237.510.000,00 sehingga menguntungkan daerah. Selain itu, prosedur yang menjadi pedoman revitalisasi Pasar Bulu juga sudah dilaksanakan semua pihak yang terlibat sesuai ketentuan yang berlaku yaitu Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Kata Kunci : Implementasi Strategi, Revitalisasi, Pasar Tradisional

## **ABSTRACT**

**ANGGA SETIAWAN. D0114008. IMPLEMENTATION OF THE STRATEGY OF THE DEPARTMENT OF COMMERCE, COOPERATIVES, SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN SUKOHARJO REGENCY FOR REVITALIZATION BULU MARKET SUKOHARJO. Social and Political Faculty. Sebelas Maret University.2018**

The traditional market is one of the community's economy. Many people who rely their destiny in the traditional market. Nevertheless, there are still many such trade facilities and infrastructure that are less worthy and need to do revitalization. The Government of Sukoharjo Regency passes Department of commerce, cooperatives, small and medium enterprises is one of unceasing revitalization traditional market through the strategic plan that has been 2016-2021 years forward. In the national program plan his strategy, then the implementation of the strategy should be implemented properly. The purpose of the study is to describe the implementation strategy of the Department of Commerce, cooperatives, small and medium business Sukoharjo Regency in revitalization Bulu Market.

In analyzing the problems related to implementation of the above strategies, the researcher see from program that is done, the budget available and the procedure to be used. This research included in qualitative descriptive. Using the techniques of collecting data are interview, observation and documentation. As for the technique of determination of the informants with a purposive sampling with the validity of the data using triangulation method. Techniques of analysis data use interactive model, there are data reduction, data presentation and drawing conclusion.

The results of the research can be known that the implementation strategy of the Department of Commerce, cooperatives, small and medium business Sukoharjo Regency in revitalization Bulu Market has been well and finished on time. Where the completion of the construction of the Bulu Market does not exceed the period of 75 calendar days. As for the running of the program make the Bulu Market becomes cleaner, landscaped and buildings become nicer. Then from the realization of the budget for revitalising the Bulu market is also efficient because there is the rest of the budget is Rp 237.510.000,00 so as to benefit the region. In addition, the procedure becomes Bulu Market revitalization guidelines have also been implemented all parties involved according to applied terms, that is presidential rule number 54 the year 2010 about government procurement of goods/services.

**Keywords:** Implementation Strategy, Revitalization, Traditional Market



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Indonesia merupakan negara berkembang dengan penduduk yang besar. Dengan penduduk yang besar tersebut, maka pemerintah perlu mengatur sedemikian rupa dalam rangka meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Kualitas hidup masyarakat menunjukkan indikator kesejahteraan masyarakat itu pula. Demi mewujudkan suatu masyarakat yang sejahtera perlu adanya pembangunan yang merata di setiap daerah yang diarahkan untuk meningkatkan kualitas hidup bangsa sehingga mampu mewujudkan ketentraman dan kesejahteraan hidup masyarakat Indonesia. Pembangunan sendiri secara umum berarti perbaikan di segala sektor, salah satunya adalah pembangunan dibidang perekonomian. Perekonomian dapat dibangun melalui berbagai sektor, salah satunya sektor perdagangan. Menurut Nurhayati (2014), sektor perdagangan terbagi atas perdagangan besar dan perdagangan kecil. Sektor perdagangan kecil salah satunya yaitu pasar tradisional.

Sampai dengan saat ini keberadaan pasar tradisional belum dapat dimanfaatkan secara maksimal oleh para pengelola dan para pedagang pasar tradisional. Bahkan keberadaan pasar tradisional mengalami penurunan sebesar 8% per tahun yang disebabkan oleh buruknya infrastruktur pasar tradisional seperti bau, pengap, berantakan, becek, dan jorok (Sukaatmadja dkk, 2014). Dengan kondisi pasar tradisional yang demikian, sebenarnya pasar tradisional

masih memiliki peluang untuk tetap eksis. Adapun peluang tersebut yaitu kebijakan revitalisasi pasar tradisional (Sukaatmadja dkk, 2014). Untuk melakukan hal tersebut, menuntut peran serta banyak pihak terutama pemerintah sebagai pemilik kekuasaan regulasi agar lebih responsif mengatasi permasalahan pasar tradisional.

Revitalisasi pasar tradisional menjadi vital untuk dilakukan mengingat pentingnya pasar tradisional bagi roda perekonomian masyarakat. Menurut Laporan Akhir (Analisis Arah Pengembangan Pasar Rakyat) dari Kementerian Perdagangan Tahun 2015 disebutkan bahwa di wilayah Indonesia terdapat 13.450 pasar tradisional yang tersebar di seluruh penjuru tanah air, dari jumlah tersebut menampung sebanyak 12,6 juta pedagang belum termasuk para pemasok barang serta pengelola pasar ([www.bppp.kemendag.go.id](http://www.bppp.kemendag.go.id)). Angka tersebut menunjukkan jumlah yang sangat besar. Dengan kata lain, banyak masyarakat yang begitu menggantungkan hidupnya dari keberadaan pasar tradisional untuk mencari nafkah didalamnya. Oleh sebab itu revitalisasi pasar tradisional menjadi hal yang harus dilakukan pemerintah karena keberadaan pasar tradisional yang sangat penting di masyarakat.

Revitalisasi pasar tradisional sendiri telah menjadi salah satu target dari pemerintahan Presiden Joko Widodo dan Yusuf Kalla periode 2014-2019 melalui Visi Misi dan Program Aksi yang dicanangkannya. Dalam upaya pencapaian prinsip “Berdikari dalam Bidang Ekonomi”, pada nomor 15 terkait komitmen untuk mengembangkan kapasitas perdagangan nasional, pada nomor 3 disebutkan bahwa akan dijalankan kebijakan renovasi dan revitalisasi

terhadap 5000 pasar rakyat yang berumur lebih dari 25 tahun. Program revitalisasi pasar tradisional tersebut memiliki beberapa prioritas yang menjadi sasarannya. Prioritas pasar yang direvitalisasi adalah pasar-pasar dengan yang berada di Daerah Tertinggal, Terluar, dan Perbatasan. Selain itu, kriteria juga meliputi pasar yang sudah berusia lebih dari 25 tahun, pasar yang mengalami bencana dan jalur distribusinya serta pasar darurat ([www.presidenri.go.id](http://www.presidenri.go.id)).

Berdasarkan beberapa prioritas diatas, terlihat bahwa pemerintah ingin mengurangi kesenjangan antara daerah yang sudah maju dan daerah yang masih tertinggal. Hal tersebut dilakukan salah satunya untuk mewujudkan keseimbangan antar daerah dalam hal tingkat pertumbuhan ekonomi. Pertumbuhan ekonomi dapat menggambarkan tingkat kesejahteraan suatu daerah. Namun demikian, pertumbuhan ekonomi suatu daerah dapat mengalami ketimpangan. Hal itu salah satunya terjadi di Kabupaten Sukoharjo. Perbedaan pertumbuhan ekonomi yang besar antar kecamatan di Kabupaten Sukoharjo mengindikasikan adanya ketimpangan pendapatan (Yulianto, 2017). Oleh sebab itu, Pemerintah Kabupaten Sukoharjo melalui Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo (disingkat Disdagkop UKM Sukoharjo) konsen untuk membenahi kondisi pasar tradisional di setiap kecamatan melalui revitalisasi.

Penanganan pasar tradisional melalui revitalisasi oleh Disdagkop UKM Sukoharjo dilakukan berdasarkan Rencana Strategis (Renstra) Tahun 2016-2021 yang telah dibuat dengan pertimbangan isu strategi yang ada. Isu strategi yang dimaksud yaitu belum meratanya ketersediaan sarana dan

prasarana perdagangan (pasar) yang layak pada tingkat kecamatan. Dari isu strategi tersebut kemudian Disdagkop UKM Sukoharjo membuat strategi untuk mengatasinya. Adapun strategi yang diimplementasikan terkait permasalahan pasar tradisional tersebut yaitu pembangunan sarana dan prasarana perdagangan dengan membangun/merevitalisasi pasar-pasar tradisional untuk mendorong percepatan pemberdayaan ekonomi pedesaan dan pemerataan pertumbuhan ekonomi.

Strategi diatas yang diimplementasikan pada pasar-pasar tradisional yang ada di Kabupaten Sukoharjo. Adapun jumlah pasar tradisional yang ada di Kabupaten Sukoharjo yaitu sebanyak 26 pasar tradisional dengan jumlah pedagang sebanyak 6677 orang (Disdagkop UKM Sukoharjo). Dengan angka yang sebanyak itu menunjukkan bahwa banyak masyarakat Kabupaten Sukoharjo yang menggantungkan hidupnya dari keberadaan pasar tradisional. Selain itu, dapat diketahui pula bahwa sampai Tahun 2017 pasar tradisional yang direvitalisasi sebanyak 13 pasar tradisional atau baru 50%. Oleh sebab itu, Disdagkop UKM Sukoharjo terus mengimplementasikan strateginya agar tujuan dari strategi tersebut dapat tercapai.

Namun demikian, dalam menjalankan strateginya Disdagkop UKM Sukoharjo menemui berbagai permasalahan. Permasalahan ini terjadi di berbagai pasar yang berdampak pada masyarakat, pedagang maupun pihak instansi sendiri. Adapun permasalahan yang terjadi terkait implementasi strategi dalam revitalisasi pasar tradisional di Kabupaten Sukoharjo yaitu seperti yang terjadi di Pasar Tawangsari. Peneliti mengutip dari laman

*www.jatengpos.com* tertanggal 16 Desember 2013. Dimana permasalahan terjadi pada saat penempatan pedagang dari pasar darurat ke pasar yang baru. Hal itu terjadi dikarenakan pedagang tidak setuju dengan sistem zona. Masalah lain terjadi di Pasar Tawang Kuno, Kecamatan Weru tahun 2016. Peneliti mengutip dari laman *www.solopos.com* tertanggal 1 Maret 2016. Dimana dalam persiapan revitalisasi, maka sesuai prosedur, para pedagang diharuskan mengosongkan kios/los yang ditempatinya. Namun masalah terjadi ketika informasi yang simpang siur sehingga pedagang tidak mengetahui pengosongan kios/los. Hal tersebut menyebabkan pedagang kaget karena waktu pengosongan yang mepet. Dan masalah yang menjadi sorotan masyarakat luas terjadi di Pasar Ir. Soerkarno. Peneliti mengutip dari *www.suaramerdeka.com* tertanggal 20 Februari 2014. Dimana dalam pelaksanaan revitalisasi tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan. Bahkan kontraktor mengalami keterlambatan pembangunan selama satu tahun. Hal tersebut mengundang perhatian Gubernur Jawa Tengah Ganjar Pranowo dan mengatakan masalah tersebut baru pertama kali ditemuinya. Oleh sebab itu, dikutip dari *www.sindonews.com* tertanggal 29 Oktober 2014 beliau memerintahkan kepada Bupati Sukoharjo untuk segera menyelesaikannya setelah selesai dilakukan audit oleh BPK .

Dari beberapa contoh permasalahan saat implementasi strategi dalam revitalisasi pasar di Kabupaten Sukoharjo diatas, dapat diketahui bahwa sebaik apapun strategi yang dibuat oleh pemerintah dalam hal ini pembangunan sarana dan prasarana perdagangan dengan membangun/merevitalisasi pasar-

pasar tradisional, namun apabila saat implementasinya tidak baik, maka tujuan dari strategi tersebut dapat terhambat atau bahkan bisa gagal. Hal tersebut cukup beralasan karena kunci suksesnya strategi sendiri terletak pada saat implementasi strateginya. Pada revitalisasi Pasar Ir. Soekarno, terlihat bahwa permasalahannya mengenai kepentingan antar organisasi dalam menjalankan revitalisasi, yaitu Pemerintah Daerah Kabupaten Sukoharjo dengan kontraktor. Untuk mengatasi hal tersebut, perlu solusi seperti yang diungkapkan oleh Wilkinson & Young (1994) yaitu perlu menjaga interaksi antar organisasi dalam melaksanakan strategi (Bagheri, 2016).

Selain itu, menurut Pribyl (2012) yang tidak kalah penting dalam implementasi strategi yaitu tidak hanya berfokus pada kebiasaan menarik pelanggan namun juga memberi perhatian yang cukup untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada (Striteska & Jelinkova, 2015). Hal tersebut penting dilakukan karena pedagang sebagai pelanggan dari Disdagkop UKM Sukoharjo harus selalu diperhatikan nasibnya. Hal ini didasari bahwa pedagang juga turut mempengaruhi pelaksanaan strategi. selain itu, implementasi strategi untuk penyediaan sarana dan prasarana perdagangan yang layak bertujuan agar pasar tradisional tidak tergerus oleh perkembangan zaman dengan memiliki daya saing dan tetap eksis. Hal ini dikarenakan implementasi adalah alat penting organisasi untuk pengembangan ke depan untuk menjaga daya saing (Misankova & Kocisova, 2014).

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa apabila saat implementasi strategi kurang baik, maka dapat berdampak pada tujuan

organisasi dari strategi yang telah dilaksanakan menjadi tidak efektif. Padahal tujuan dari organisasi sendiri yaitu terkait pelayanan yang diberikan terhadap masyarakat berupa penyediaan tempat berjualan yang nyaman. Dengan dapat mengimplementasikan strategi untuk membuat tempat berjualan yang nyaman, maka hal tersebut dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Masyarakat dapat memanfaatkan hasil implementasi strategi berupa revitalisasi pada pasar tradisional yang lebih nyaman dari sebelumnya. Dengan nyamannya kondisi pasar tradisional, maka diharapkan masyarakat lebih tertarik untuk datang dan membuat pasar ramai sehingga dapat menjadi perangsang untuk menggerakkan roda perekonomian. Dengan demikian, perekonomian masyarakat daerah tersebut diharapkan dapat menjadi lebih baik.

Dari uraian diatas, peneliti tertarik untuk meneliti mengenai implementasi dari strategi Disdagkop UKM Sukoharjo berupa pembangunan sarana dan prasarana perdagangan dengan membangun/merevitalisasi pasar-pasar tradisional. Revitalisasi pasar tradisional sendiri seperti yang sudah jelaskan sebelumnya diprioritaskan untuk daerah tertinggal. Daerah tertinggal perlu perangsang untuk meningkatkan pertumbuhan ekonominya agar lebih baik. Selain itu, dari implementasi pada revitalisasi pasar dilakukan di daerah yang masih tertinggal, maka proses dari implementasi tersebut menjadi lebih vital untuk dilakukan secara hati-hati. Hal ini dikarenakan pasar tradisional di daerah tertinggal tersebut merupakan pusat perekonomian utama masyarakat. Jika implementasi strategi yang dilakukan baik, maka hal tersebut akan membuat strategi yang diharapkan berupa terwujudnya tempat berjualan yang

nyaman juga akan tercapai. Dengan strategi yang dapat dicapai, maka akan membuat perekonomian daerah tersebut menjadi lebih baik. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini, peneliti memilih lokasi penelitian di Kecamatan Bulu yang mana merupakan daerah paling tertinggal dibandingkan daerah-daerah lain di Kabupaten Sukoharjo.

Ketertinggalan Kecamatan Bulu dibandingkan kecamatan lainnya di Kabupaten Sukoharjo dapat dilihat dari prioritas pembangunan daerah tertinggal kabupaten sukoharjo. Hal tersebut dapat diketahui berdasarkan Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 126 Tahun 2017 tentang Penetapan Desa Prioritas Sasaran Pembangunan Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi. Adapun datanya dapat dilihat pada Tabel 1.1 dibawah ini:



Tabel 1.1  
Prioritas Pembangunan Daerah Tertinggal Kabupaten Sukoharjo

No	Kecamatan	Desa	Status Perkembangan
1.	Weru	Grogol	Berkembang
2.	Bulu	Gentan	Tertinggal
3.	Bulu	Kedungsono	Berkembang
4.	Bulu	Tiyaran	Berkembang
5.	Bulu	Puron	Tertinggal
6.	Tawang Sari	Dalangan	Berkembang
7.	Tawang Sari	Pojok	Berkembang
8.	Mojolaban	Joho	Tertinggal
9.	Grogol	Langenharjo	Berkembang
10.	Grogol	Banaran	Berkembang
11.	Grogol	Cemani	Berkembang
12.	Baki	Jetis	Berkembang
13.	Gatak	Sraten	Berkembang
14.	Kartosuro	Pucangan	Berkembang
15.	Kartosuro	Singopuran	Berkembang

Sumber: Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal  
Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 126 Tahun 2017

Dari Tabel 1.1 diatas terlihat bahwa dari beberapa kecamatan yang ada di Kabupaten Sukoharjo, masih terdapat 15 desa yang belum maju atau dengan status masih berkembang dan bahkan terdapat 3 desa yang masih tertinggal. Dari 15 desa yang ada, bahwa Kecamatan Bulu memiliki desa yang belum maju paling banyak dengan dua desa berkembang dan dua desa tertinggal. Hal ini menunjukkan bahwa Kecamatan Bulu masih paling

tertinggal dibandingkan kecamatan lain yang ada di Kabupaten Sukoharjo. Oleh sebab itu, Kecamatan Bulu perlu strategi untuk menggerakkan perekonomian daerah tersebut. Strategi yang digunakan yaitu dengan memanfaatkan pusat perekonomian yang telah ada di Kecamatan Bulu yaitu Pasar Bulu Sukoharjo.

Keberadaan Pasar Bulu yang berada dibawah tanggung jawab Disdagkop UKM Sukoharjo perlu dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk meningkatkan perekonomian demi mewujudkan kesejahteraan masyarakat daerah tersebut. Kenyataan yang ada bahwa kondisi Pasar Bulu kurang nyaman seperti bangunan yang sudah tidak layak, drainase yang tidak baik serta kotor. Oleh sebab itu, Disdagkop UKM Sukoharjo telah menyusun rencana strategi (RENSTRA) Tahun 2016-2021 berdasarkan dengan isu-isu strategi yang berkembang belakangan. Isu strategi tersebut yaitu belum meratanya ketersediaan sarana dan prasarana perdagangan, dalam hal ini ketersediaan pasar tradisional yang nyaman bagi pedagang dan pembeli. Untuk mewujudkan sarana dan prasarana perdagangan yang layak, maka dibuatlah program. Adapun program untuk mengatasi masalah tersebut yaitu Program Peningkatan Efisiensi Perdagangan Dalam Negeri yang diwujudkan dalam bentuk kegiatan berupa Pembangunan/Renovasi Pasar Tradisional di Daerah Tertinggal. Adapun untuk Tahun Anggaran 2017, pasar yang direvitalisasi yaitu Pasar Bulu dan Pasar Glondongan. Atas dasar uraian sebelumnya bahwa Kecamatan Bulu merupakan daerah paling tertinggal maka peneliti memilih lokasi penelitian di Pasar Bulu Sukoharjo. Untuk

melaksanakan program tersebut maka diperlukan anggaran untuk melancarkan kegiatan yang dilaksanakan. Adapun anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu tercantum dalam Tabel 1.2 berikut ini:

Tabel 1.2  
Rekapitulasi Anggaran Revitalisasi Pasar Bulu Tahun Anggaran 2017

No	Uraian	Jumlah Harga	
1.	APBD Kabupaten	Rp	116.491.000,00
2.	DAK	Rp	944.761.000,00
<b>Jumlah</b>		Rp	1.061.252.000,00

Sumber: Bidang Pasar Dinas Perdagangan, Koperasi dan UKM Kabupaten Sukoharjo 2017

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas, bahwa untuk merevitalisasi Pasar Bulu terdapat dua sumber anggaran yaitu dari pemerintah pusat melalui Dana Alokasi Khusus (DAK) serta dari Pemerintah Kabupaten Sukoharjo melalui APBD Kabupaten. Adapun berdasarkan prosedur, kontraktor yang melaksanakan revitalisasi/pembangunan Pasar Bulu yaitu CV. Bandung Bondowoso yang beralamat di Jl. Veteran No 36 RT 03 RW IV Demakan Mojolaban, Kabupaten Sukoharjo. Dengan sudah dibuatnya program/kegiatan, tersedianya anggaran serta prosedur yang dijalankan, maka peneliti ingin mendeskripsikan bagaimana implementasi strategi dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo yang dilaksanakan oleh Disdagkop UKM Sukoharjo.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka dapat diambil rumusan masalahnya yaitu bagaimana implementasi strategi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan implementasi strategi Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo.

## **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini dapat dikemukakan menjadi dua sisi yaitu :

### **a. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan tentang cara menerapkan strategi untuk mencapai tujuan dari organisasi terkait pelayanan kepada masyarakat.

### **b. Manfaat Praktis**

#### **1) Bagi Penulis**

Dapat menambah wawasan peneliti mengenai proses melaksanakan program pemerintah yaitu revitalisasi pasar tradisional

2) Bagi Pedagang

Dapat memberikan pengetahuan terhadap pedagang mengenai proses penyediaan tempat berjualan yang nyaman bagi mereka.

3) Bagi Instansi Pemerintah

- a. Sebagai masukan yang membangun guna meningkatkan kualitas pengelolaan pasar tradisional agar pasar tradisional dapat lebih berkembang dan maju.
- b. Dapat menjadi pertimbangan untuk diterapkan pada revitalisasi pasar-pasar tradisional yang akan datang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kajian Terdahulu**

Pada dasarnya setiap penelitian yang dilakukan mempunyai tujuan menemukan fenomena atau permasalahan dan mencari solusi dari permasalahan tersebut. Salah satu manfaat dari penelitian yaitu mampu menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang terkait. Penelitian ini juga tidak terlepas dari penelitian terdahulu, yang terkait dengan implementasi strategi dan pasar tradisional. Dalam penelitian ini, kajian terdahulu disajikan dalam bentuk matrik.

Adapun kajian dari penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini diantaranya yaitu :

1. Penelitian terkait implementasi strategi seperti yang dilakukan oleh Djanthi Kumala Puri, Imam Hanafi, Wima Yudho Prasetyo tahun 2015 dengan judul *Implementasi Strategi Perusahaan Daerah Air Minum Dalam Peningkatan Pelayanan Pendistribusian Air (Studi pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)*. Dalam jurnal ini dijelaskan mengenai peningkatan pelayanan publik dalam hal pendistribusian air yang sangat penting untuk menjamin kelangsungan pelayanan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Hal itu diwujudkan dengan jalan menciptakan pengelolaan dan pelayanan air minum yang berkualitas, berkuantitas dan berkontinuitas kepada pelanggan. Peneliti menyoroti

implementasi strategi dari daya dukung yang telah ditentukan yaitu anggaran, sumber daya manusia dan program. Hasil temuannya yaitu terdapat faktor dari internal serta eksternal yang menghambat implementasi strategi organisasi. Hambatan internal yang dimaksud yaitu anggaran yang terbatas, sistem informasi dan teknologi yang masih membutuhkan *upgrade*, dan pengembangan SDM yang perlu disesuaikan dengan peningkatan target kerja. Sedangkan hambatan eksternal yang dihadapi organisasi yaitu intervensi politik oleh pemerintah daerah lain dan pelanggan kurang proaktif terhadap pelayanan yang diberikan organisasi. Oleh sebab itu, organisasi perlu berupaya mengatasi hambatan yang ada dalam mencapai tujuannya. Namun demikian, secara keseluruhan implementasi strategi yang dilakukan organisasi sudah berjalan dengan baik.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Lasmin dan Meyzi Heriyanto tahun 2014 dengan judul *Implementasi Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Dan Retribusi Daerah*. Penelitian dalam jurnal ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis implementasi strategi dalam peningkatan penerimaan pajak daerah dan retribusi daerah dan faktor-faktor yang menghambatnya. Untuk mengetahui tujuan penelitiannya tersebut, peneliti menggunakan teori dari Bambang Hariadi tentang model implementasi strategi yang dilakukan dengan cara mempersiapkan struktur, menjalankan proses, dan mengembangkan perilaku. Dari teori yang digunakan dapat diketahui bahwa peneliti berfokus pada faktor internal yang dianggap penting dan

memiliki pengaruh yang besar dalam penerapan strategi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi sudah menjalankan implementasi strategi dalam peningkatan penerimaan pajak dan retribusi daerah dengan baik. Hal itu dikarenakan organisasi sudah mempersiapkan dengan baik di setiap aspek dari teori yang digunakan. Dari aspek mempersiapkan struktur, organisasi melakukannya dengan menyusun struktur kerja yang diwujudkan dengan membentuk unit-unit kerja pembantu di beberapa kecamatan. Dari aspek kemampuan menjalankan proses dilakukan melalui pemberian insentif kerja, memberikan informasi dan menempatkan pegawai pada posisi yang tepat dalam bekerja. Dan aspek segi kemampuan mengembangkan perilaku dilakukan melalui memberikan motivasi, memberikan teguran dan sanksi serta melakukan pengawasan kerja. Namun demikian, masih terdapat faktor penghambat dalam implemtasi strategi yaitu kualitas SDM, penempatan SDM dan koordinasi antar organisasi.

3. Untuk penelitian terkait pasar tradisional seperti yang dilakukan oleh Huanzhang Wang, Kyung Hoon Kim, Eunju Kob dan Honglei Liu tahun 2016 dengan judul *Relationship between service quality and customer equity in traditional markets*. Temuan dari penelitian ini yaitu bahwa terdapat hubungan antara kualitas layanan yang diberikan dengan kepuasan pelanggannya. Hal itu ditunjukkan melalui beberapa alasan, pertama pentingnya layanan di pasar tradisional, dengan layanan yang ditingkatkan di pasar tradisional dapat membantu menjual lebih banyak produk. Kedua, kualitas layanan terbukti berpengaruh signifikan terhadap



keinginan pelanggan di pasar tradisional. Bagi pelanggan pasar tradisional, tingkat kualitas hasil yang tinggi merupakan salah satu variabel penting yang mereka anggap puas dan dibeli kembali. Dan ketiga, hubungan ekuitas mempengaruhi kepuasan konsumen secara signifikan di pasar tradisional. Di pasar tradisional, membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan adalah hal yang paling penting untuk membuat pelanggan melakukan pembelian kembali.

4. Penelitian lainnya seperti dilakukan oleh Michaela Striteska dan Lucie Jelinkova tahun 2015 dengan judul *Strategic Performance Management with Focus on the Customer*. Dalam jurnal ini, peneliti memaparkan bahwa konteks pelanggan merupakan hal utama yang harus diperhatikan. Hal itu terkait dengan kondisi saat ini yang dinamis dan fleksibel sehingga harus direspon dengan cepat untuk menjaga organisasi tetap kompetitif. Organisasi perlu memperhatikan kepuasan pelanggan dengan berusaha untuk melakukan hal yang komprehensif seperti memahami kebutuhan dan sikap pelanggan. Berkaitan dengan penelitian ini bahwa organisasi pemerintah perlu memperhatikan kepuasan pelanggan yaitu masyarakat khususnya pedagang yang menempati pasar tradisional. Dengan memberikan pelayanan berupa pembuatan tempat berjualan yang nyaman, maka bukan hanya pedagang saja yang dapat merasakan manfaatnya, melainkan pembeli dan masyarakat pada umumnya. Hal ini dikarenakan pada dasarnya pelanggan dari organisasi publik yaitu masyarakat.

5. Penelitian mengenai implementasi strategi seperti yang dilakukan oleh Nurlaili Restiana, Denok Kurniasih dan Muslih Faozanudin tahun 2017 dengan judul *Implementasi Strategi Pada Pengembangan Wisata Dieng Kabupaten Banjarnegara*. Dalam jurnal ini dijelaskan salah satu sektor unggulan perekonomian yaitu bidang pariwisata. Oleh peneliti, sektor penting ini dikembangkan melalui implementasi strategi yang dilihat dari 3 aspek yaitu program, sumber daya dan prosedur. Hasil yang diperoleh yaitu dari aspek program dan sumber daya khususnya teknologi telah dapat berjalan dengan baik. Namun dalam penelitian ini masih ditemukan hambatan dalam implementasi strateginya seperti dari aspek sumber daya keuangan dimana dengan sumber daya keuangan yang terbatas menyebabkan kurang optimalnya kegiatan yang terlaksana. Dari sumber daya fisik yang kurang memadai sehingga berpengaruh terhadap kualitas dari objek wisata atau objek penelitian, serta dari aspek prosedur berupa penggunaan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang baru memuat tata kerja yang harus dilaksanakan oleh petugas, sehingga dinilai oleh peneliti belum dapat dikatakan sebagai SOP yang ideal karena belum menjelaskan secara rinci mengenai siklus pelayanan.
6. Penelitian lainnya terkait implementasi strategi yaitu *Implementasi Strategi Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Dalam Mengukur Kinerja Manajemen* yang dilakukan oleh Liony Agustina dan Endang Dwi Retnani. Dalam jurnal ini, peneliti menjelaskan mengenai analisis implementasi strategi dengan menggunakan *balanced scorecard* untuk

mengukur kinerja manajemen. Dimana temuan yang didapat bahwa dengan metode *Balanced scorecard* ini dapat menerjemahkan visi, misi, dan strategi ke dalam sasaran-sasaran strategi dan ukuran kinerja dalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan dengan hasil yang kurang baik, perspektif pelanggan dengan hasil yang baik, perspektif bisnis internal dengan hasil yang baik serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan hasil yang baik. Perspektif keuangan terdiri dari *Return On Investment* (ROI), tingkat pertumbuhan laba, tingkat pertumbuhan pendapatan. Sedangkan dari perspektif pelanggan terdiri dari tingkat pemerolehan pelanggan, tingkat retensi pelanggan dan kepuasan pelanggan. Dari perspektif bisnis internal yang terdiri dari proses inovasi dan proses pelayanan. Untuk perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terdiri dari tingkat retensi karyawan, pelatihan karyawan dan kepuasan karyawan.

Tabel 2.1  
Matrik Kajian Terdahulu

No	Judul, Penulis dan Tahun	Isi	Metode	Relevansi
1.	<b>Judul:</b> Implementasi Strategi Perusahaan Daerah Air Minum Dalam Peningkatan Pelayanan Pendistribusian Air (Studi pada Perusahaan Daerah Air	Peneliti menyoroti implementasi strategi dari daya dukung yang telah ditentukan sebelumnya yaitu anggaran, sumber daya manusia serta program. Hasil temuannya yaitu terdapat faktor dari internal serta eksternal yang menghambat implementasi strategi	Metode Penelitian Kualitatif	<b>Persamaan:</b> Terdapat relevansi antara jurnal dengan penelitian ini yaitu sama-sama membahas permasalahan dengan melihat dari pendekatan implementasi strateginya.

	<p>Minum Kota Malang)</p> <p><b>Penulis:</b> Djanthi Kumala Puri, Imam Hanafi, Wima Yudho Prasetyo</p> <p><b>Tahun:</b> 2015</p>	<p>organisasi. Hambatan yang ada seperti dari pihak pemerintah yang melakukan intervensi yang menyebabkan kurang maksimalnya implementasi strategi organisasi. Oleh sebab itu, organisasi perlu berupaya mengatasi hambatan yang ada dalam mencapai tujuannya. Namun demikian, secara keseluruhan implementasi strategi yang dilakukan organisasi sudah berjalan dengan baik.</p>		<p><b>Perbedaan:</b> Dalam jurnal ini membahas permasalahan dengan melihat dari anggaran, sumber daya manusia dan program. Sedangkan pada penelitian ini permasalahan dibahas dengan melihat dari segi program, anggaran dan prosedurnya.</p>
2.	<p><b>Judul:</b> Implementasi Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Dan Retribusi Daerah</p> <p><b>Penulis:</b> Lasmin dan Meyzi Heriyanto</p> <p><b>Tahun:</b> 2014</p>	<p>Dalam penelitian ini dijabarkan tentang model implementasi strategi yang dilakukan dengan cara mempersiapkan struktur, menjalankan proses, dan mengembangkan perilaku. Peneliti berfokus pada faktor internal yang dianggap penting dan memiliki pengaruh yang besar dalam implementasi strategi. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat faktor penghambat dalam penerapan strategi yaitu kualitas SDM, penempatan SDM dan koordinasi antar organisasi.</p>	<p>Metode Penelitian Kualitatif</p>	<p><b>Persamaan:</b> Terdapat relevansi antara jurnal dengan penelitian ini yaitu sama-sama mengkaji permasalahan dari pendekatan implementasi strategi.</p> <p><b>Perbedaan:</b> Pada jurnal ini, dalam implementasi strateginya lebih berfokus pada faktor internal yang mempengaruhi pelaksanaannya. Sedangkan pada penelitian ini tidak hanya faktor internal yang dikaji, namun juga faktor</p>

				eksternalnya.
3.	<p><b>Judul:</b> Relationship between service quality and customer equity in traditional markets</p> <p><b>Penulis:</b> Huanzhang Wang, Kyung Hoon Kim, Eunju Kob dan Honglei Liu</p> <p><b>Tahun:</b> 2016</p>	<p>Temuan dari penelitian ini yaitu bahwa terdapat hubungan antara kualitas layanan yang diberikan dengan ekuitas pelanggannya. Hal itu ditunjukkan melalui beberapa alasan, pertama pentingnya layanan di pasar tradisional, dengan layanan yang ditingkatkan di pasar tradisional dapat membantu menjual lebih banyak produk. Kedua, kualitas layanan terbukti berpengaruh signifikan terhadap ekuitas pelanggan di pasar tradisional. Bagi pelanggan pasar tradisional, tingkat kualitas hasil yang tinggi merupakan salah satu variabel penting yang mereka anggap puas dan dibeli kembali. Dan ketiga, hubungan ekuitas mempengaruhi kepuasan konsumen secara signifikan di pasar tradisional. Di pasar tradisional, membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan adalah hal yang paling penting untuk membuat pelanggan melakukan pembelian kembali.</p>	<p>Metode Penelitian Kuantitatif</p>	<p><b>Persamaan:</b> Terdapat kesamaan antara jurnal dengan penelitian ini yaitu mengkaji mengenai pasar tradisional.</p> <p><b>Perbedaan:</b> Pada jurnal lebih membahas kearah jasa kualitas pelayanan yang diberikan di pasar tradisional terhadap pelanggan sedangkan dalam penelitian ini lebih dominan berfokus pada implementasi revitalisasi terutama sisi fisik. Selain itu, dari metode yang digunakan juga berbeda, jika jurnal menggunakan metode penelitian kuantitatif, sedangkan penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif.</p>
4.	<p><b>Judul:</b> Strategic Performance Management</p>	<p>Dalam penelitian ini, peneliti memaparkan bahwa konteks pelanggan merupakan</p>	<p>Metode Penelitian Kualitatif</p>	<p><b>Persamaan:</b> Relevansi dengan penelitian ini adalah sama-sama</p>

	<p>with Focus on the Customer</p> <p><b>Penulis:</b> Michaela Striteskaa dan Lucie Jelinkova</p> <p><b>Tahun:</b> 2015</p>	<p>hal utama yang harus diperhatikan. Hal itu terkait dengan kondisi saat ini yang dinamis dan fleksibel sehingga harus direspon dengan cepat untuk menjaga organisasi tetap kompetitif. Organisasi perlu memperhatikan kepuasan pelanggan dengan berusaha untuk melakukan hal yang komprehensif seperti memahami kebutuhan dan sikap pelanggan.</p>		<p>melihat permasalahan dari segi manajemen untuk perbaikan kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.</p> <p><b>Perbedaan:</b> Pada jurnal ini membahas mengenai manajemen untuk pelayanan kepada pelanggan secara umum, sedangkan penelitian ini lebih berfokus di pasar tradisional dengan pelaksanaan revitalisasinya.</p>
5.	<p><b>Judul:</b> Implementasi Strategi Pada Pengembangan Wisata Dieng Kabupaten Banjarnegara</p> <p><b>Penulis:</b> Nurlaili Restiana, Denok Kurniasih dan Muslih Faozanudin</p> <p><b>Tahun:</b> 2017</p>	<p>Dalam penelitian ini dijelaskan salah satu sektor unggulan perekonomian yaitu bidang pariwisata. Sektor penting ini dikembangkan melalui pelaksanaan strategi yang dilihat dari 3 aspek yaitu program, sumber daya dan prosedur. Hasil yang diperoleh yaitu dari aspek program dan sumber daya khususnya teknologi telah dapat berjalan dengan baik. Namun masih ada kekurangan dari aspek sumber daya keuangan serta fisik yang kurang memadai</p>	Metode Penelitian Kualitatif	<p><b>Persamaan:</b> Terdapat relevansi dengan Sama-sama membahas permasalahan yang bersinggungan dengan sektor perekonomian dengan melihat implementasi strategi yang dilakukan.</p> <p><b>Perbedaan:</b> Dalam penelitian ini aspek yang dikaji meliputi program, anggaran dan prosedur dalam melaksanakan strategi, sedangkan dalam jurnal ini aspek yang dikaji meliputi program,</p>

				sumber daya dan prosedur.
6.	<p><b>Judul:</b> Implementasi Strategi Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Dalam Mengukur Kinerja Manajemen</p> <p><b>Penulis:</b> Liony Agustina dan Endang Dwi Retnani</p> <p><b>Tahun:</b> 2015</p>	<p>Dalam penelitian ini menjelaskan analisis implementasi strategi dengan menggunakan <i>balanced scorecard</i> untuk mengukur kinerja manajemen. <i>Balanced scorecard</i> merupakan metode yang menerjemahkan visi, misi, dan strategi ke dalam sasaran-sasaran strategi dan ukuran kinerja dalam empat perspektif yaitu perspektif keuangan dengan hasil yang kurang baik, perspektif pelanggan dengan hasil yang baik, perspektif bisnis internal dengan hasil yang baik serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan hasil yang baik.</p>	<p>Metode Penelitian Kualitatif</p>	<p><b>Persamaan:</b> Pada penelitian ini terdapat relevansi dengan penelitian yang akan di lakukan oleh peneliti, yaitu membahas mengenai implementasi strategi</p> <p><b>Perbedaan:</b> Dalam jurnal ini lebih menganalisis mengenai keseluruhan organisasi melalui kinerjanya, sedangkan dalam penelitian ini, peneliti memfokuskan pada satu program yang dimiliki organisasi. Selain itu jurnal ini dalam menganalisis masalah dengan menggunakan <i>balanced scorecard</i>, sedangkan penelitian ini menggunakan acuan pada program, anggaran dan prosedur.</p>

Berdasarkan Tabel 2.1 diatas, terdapat relevansi dari penelitian-penelitian terdahulu dengan penelitian ini terkait dengan implementasi strategi dan pasar tradisional. Terkait dengan implementasi strategi,

terdapat empat penelitian yang dilakukan oleh Djanthi Kumala Puri dkk (2015), Lasmin dan Meyzi Heriyanto (2014), Nurlaili Restiana dkk (2017) serta Liony Agustina dan Endang Dwi Retnani (2015), dimana pada keempat penelitian tersebut dalam menangani masalah publik pihak pemerintah yang dominan menjalankan strategi yang ada. Namun demikian, terdapat perbedaan yang mana setiap penelitian terdahulu memiliki model implementasi yang berbeda dalam menjalankan strategi yang dibuat. Penelitian Djanthi Kumala Puri, Imam Hanafi & Wima Yudho Prasetyo (2015) melihat permasalahan dari segi anggaran, sumber daya manusia serta program yang ada dalam implementasi strategi. Untuk penelitian Lasmin dan Meyzi Heriyanto (2014) model implementasi strategi yang dilakukan dengan cara mempersiapkan struktur, menjalankan proses, dan mengembangkan perilaku. Adapun penelitian dari Nurlaili Restiana, Denok Kurniasih dan Muslih Faozanudin (2017) aspek yang dikaji berdasarkan pada program, sumber daya dan prosedur. Selain itu, penelitian dari Liony Agustina dan Endang Dwi Retnani (2015) dalam melihat implementasi strategi organisasi dengan menggunakan *balanced scorecard*. Berbeda dengan keempat penelitian tersebut, dalam penelitian ini melihat dari segi program yang dibuat, anggaran yang ada serta prosedur pelaksanaannya.

Terkait dengan pasar tradisional, terdapat penelitian terdahulu yang membahasnya yaitu penelitian dari Huanzhang Wang, Kyung Hoon Kim, Eunju Kob & Honglei Lium (2016). Walaupun sama-sama mengkaji mengenai pasar tradisional, namun memiliki perbedaan pada fokus yang diteliti. Untuk penelitian Huanzhang dkk lebih memfokuskan pada jasa pelayanan, sedangkan penelitian ini lebih kearah pelaksanaan revitalisasi. Selain itu terdapat satu penelitian terdahulu yang fokus terhadap kebutuhan pelanggan yakni penelitian dari Michaela Striteskaa dan Lucie Jelinkova (2015). Kaitannya dengan penelitian ini bahwa dalam pelayanan publik perlu diperbaiki sedemikian rupa dengan mengutamakan kebutuhan pelanggan demi keberhasilan implementasi strategi.



## **B. Landasan Teori**

Dalam menganalisis suatu permasalahan penelitian, maka dibutuhkan suatu landasan yaitu teori. Cooper & Schindler (dalam Sugiyono, 2013:41) mengemukakan teori adalah seperangkat konsep, definisi dan proposisi yang tersusun secara sistematis sehingga dapat digunakan untuk menjelaskan dan meramalkan fenomena. Adapun dalam bidang administrasi Hoy & Miskel (dalam Sugiyono, 2013:43) mengemukakan teori adalah seperangkat konsep, asumsi dan generalisasi yang dapat digunakan untuk mengungkapkan dan menjelaskan perilaku dalam berbagai organisasi.

Dalam penelitian ini, untuk mengungkapkan perilaku didalam organisasi menggunakan teori yang terkait dengan fokus penelitian. Adapun teori yang dimaksud yaitu mengenai manajemen strategi yang didalamnya dijabarkan mengenai konsep dari manajemen strategi, implementasi strategi serta terkait objek penelitian yang diangkat mengenai revitalisasi pasar tradisional. Penjabaran mengenai teori tersebut sebagai berikut:

### **1. Konsep Manajemen Strategi**

Manajemen strategi digunakan organisasi dalam menyikapi perubahan yang terjadi. Perubahan yang datang dapat memiliki dampak terhadap organisasi tersebut sehingga perlu mengantisipasi melalui strategi yang dimilikinya. Sedarmayanti (2014:6) menjelaskan konsep manajemen strategi sebagai berikut:

*“Membahas konsep manajemen strategi berarti membicarakan hubungan antara organisasi dengan lingkungannya, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Memberi petunjuk bagaimana menghadapi dan menanggulangi perubahan*

*yang terjadi dalam lingkungan internal dan eksternal, dan memberi petunjuk kepada eksekutif dalam upaya memengaruhi dan mengendalikan lingkungan sehingga tidak sekedar reaktif terhadapnya, agar organisasi tetap mampu mengendalikan arah perjalanannya menuju sasaran yang dikehendaki”*

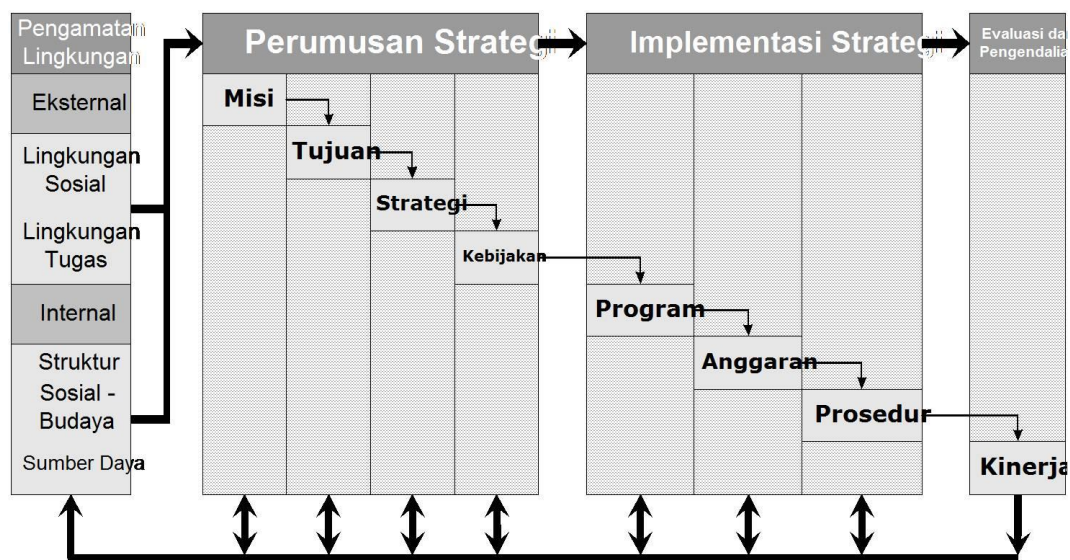
Adapun menurut Fahmi (2014:2) menjelaskan manajemen strategi memiliki ruang lingkup yang sangat luas baik dari segi internal dan maupun eksternal. Manajemen strategi dengan ruang lingkup yang luas tersebut, disebabkan karena terdiri dari beberapa proses tindakan yang berada didalamnya. Menurut Pearch & Robinson (dalam Sedarmayanti 2014:3) manajemen strategi berarti kumpulan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran organisasi. Sedangkan penjelasan yang disampaikan oleh Aji (2015:6) manajemen strategi adalah kegiatan terus menerus yang bersangkutan dengan perumusan strategi, implementasi dan evaluasi berkala sesuai dengan perubahan yang terjadi baik dilingkungan internal maupun eksternal.

Nawawi (2012:148) menjelaskan manajemen strategi yaitu proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya. Pendapat lain disampaikan oleh Susanto (2014:2) manajemen strategi adalah proses untuk menentukan arah dan tujuan organisasi dalam jangka panjang beserta pemilihan metode untuk mencapainya melalui pengembangan

formulasi strategi dan implementasi yang terencana secara sistematis. Adapun Dirgantoro (2004:13) membagi manajemen strategi ke dalam tiga tahapan yaitu formulasi strategi, implementasi strategi dan pengendalian strategi.

Dari berbagai uraian pendapat dari para ahli mengenai manajemen strategi diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen strategi adalah suatu rangkaian proses yang dilakukan untuk mencapai hasil dari sasaran yang telah ditentukan agar keberlangsungan organisasi dapat terus berjalan, dengan melalui proses tindakan yang meliputi pembuatan rencana strategi, pelaksanaan strategi (implementasi) dan mengevaluasi pelaksanaan strategi tersebut sehingga dapat menjadi acuan langkah organisasi selanjutnya. Berkaitan dengan tindakan-tindakan yang ada di dalam manajemen strategi tersebut, Hunger & Wheelen (2003) mengemukakannya melalui model yang meliputi empat elemen dasar yaitu pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi dan pengendalian. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Bagan 2.1 dibawah ini:

Bagan 2.1  
Model Manajemen Strategi



Sumber: Hunger & Wheelen (2003:295)

Dari Bagan 2.1 diatas terlihat bahwa manajemen strategi terdiri dari empat proses tindakan yaitu (1) Pengamatan lingkungan yang terdiri dari lingkungan eksternal meliputi lingkungan sosial dan lingkungan tugas serta lingkungan internal meliputi struktur sosial budaya, (2) Perumusan strategi yang terdiri dari misi, tujuan, strategi dan kebijakan, (3) Implementasi strategi terdiri dari program, anggaran dan prosedur, dan (4) Evaluasi dan Pengendalian yang meliputi kinerja. Berkaitan dengan penelitian ini, bahwa fokus yang ingin dikaji peneliti yaitu mengenai implementasi strategi. Hal ini didasarkan bahwa formulasi strategi sebaik apapun apabila tidak implementasikan maka tidak akan menghasilkan apa-apa. Dimana untuk melihat apakah strategi yang telah ditentukan sebelumnya dikatakan sukses atau tidak, maka perlu diimplementasikan. Pearce & Robinson (2013:295) menjelaskan bahwa untuk memastikan

keberhasilan, strategi harus diterjemahkan ke dalam tindakan-tindakan yang diimplementasikan secara hati-hati.

## **2. Konsep Implementasi Strategi**

Setelah dijelaskan mengenai konsep dari manajemen strategi yang terdiri dari empat elemen dasar berupa proses tindakan, maka dalam penelitian ini berfokus pada salah satu proses tindakannya yaitu implementasi strategi. Adapun penjabaran mengenai implementasi strategi dijelaskan sebagai berikut:

### **a. Definisi Implementasi Strategi**

Freeman (1991: 176) mengungkapkan setelah program-program strategi dirumuskan untuk mencapai arah strategi, program-program ini harus diterjemahkan dalam rencana-rencana tindakan. Tindakan-tindakan yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu implementasi strategi. Menurut Jogiyanto (2005:75) yang mendefinisikan implementasi strategi sebagai berikut:

*“Implementasi strategi merupakan kegiatan-kegiatan manajemen yang berhubungan dengan mengeksekusi strategi yang dipilih, mengevaluasi kinerja dengan dan melakukan perbaikan-perbaikan koreksi. Strategi perlu diimplementasi atau dieksekusi (executing strategy) secara efisien dan efektif”.*

Adapun menurut Salusu (2003:411) implementasi strategi adalah sesuatu yang sangat peka, menuntut kehati-hatian, dan bahkan pada saat penyusunan alternatif dilakukan, sudah harus dipertanyakan, bagaimana melaksanakan setiap alternatif itu. Sedangkan Susanto (2014:344) menjelaskan bahwa implementasi

merupakan sebuah proses yang memerlukan banyak perhatian. Strategi yang baik tanpa pelaksanaan implementasi yang efektif tidak akan mampu meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan uraian mengenai implementasi strategi tersebut, maka penulis menyimpulkan bahwa implementasi strategi adalah tindakan yang dilakukan organisasi secara hati-hati berdasarkan rencana yang telah dipilih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.

#### **b. Pentingnya Implementasi Strategi**

Implementasi strategi menjadi salah satu bagian dari manajemen strategi yang sangat penting. Hal ini cukup beralasan karena suatu perencanaan strategi yang telah dibuat jika tanpa diimplementasikan, maka hal itu tidak akan menghasilkan apa-apa. Oleh sebab itu, perlu diimplementasikan agar mengetahui hasil yang diperolehnya. Salusu (2003:443) menegaskan suksesnya perumusan strategi tidak memberi jaminan bahwa implementasi strategi juga akan sukses. Hal senada diungkapkan Dirgantoro (2004:121), strategi yang diformulasikan dengan baik, belum menjamin bahwa dalam implementasinya juga akan sukses atau memberikan hasil sesuai dengan yang diinginkan. Pernyataan ini dibuktikan oleh Thomas V. Bonoma (dalam Dirgantoro:121-122) yang mengemukakan ada empat hasil yang mungkin terjadi dari kombinasi antara formulasi strategi dengan implementasi strategi, dapat dilihat pada Tabel 2.2 dibawah:

Tabel 2.2  
Kombinasi Formulasi Strategi dan Implementasi Strategi

<div style="text-align: center;"> <b>Formulasi Strategi</b>  <b>Implementasi Strategi</b> </div>	BAIK	BURUK
	BAIK	BURUK
BAIK	<b>Success</b>	<b>Roulette</b>
BURUK	<b>Trouble</b>	<b>Failure</b>

Sumber: Thomas V. Bonoma (dalam Dirgantoro:121-122)

**Keterangan:**

- 1) **Success:** Apabila organisasi mampu memformulasikan strategi dengan baik serta mampu mengimplementasikan dengan baik pula. Sasaran dinikmati oleh semua pihak dan keuntungan yang diharapkan tercapai. Hasil ini yang paling diinginkan oleh organisasi.
- 2) **Roulette:** Merupakan suatu kondisi dimana formulasi strategi yang dilakukan kurang baik atau cenderung buruk, akan tetapi dengan usaha dan penyesuaian disana-sini organisasi mampu untuk mengimplementasikannya dengan baik. Dengan kata lain, menyelamatkan strategi dari kegagalan.
- 3) **Trouble:** Situasi dimana strategi menjadi kacau karena strategi yang telah diformulasikan dengan baik, tidak bisa diimplementasikan dengan baik pula.

- 4) Failure:** Situasi yang paling tidak diinginkan karena strategi yang telah diformulasikan dengan buruk juga diimplementasikan secara kurang baik.

Dari kombinasi formulasi strategi dengan implementasi strategi pada Tabel 2.2 diatas, tampaklah bahwa keberhasilan strategi tidak hanya terletak pada formulasi yang baik, tetapi juga apabila strategi tersebut diimplementasikan dengan baik. Selain itu terlihat bahwa implementasi strategi yang merupakan kegiatan setelah formulasi juga mempengaruhi hasil yang menjadi tujuan organisasi. Seperti yang diungkapkan oleh Aji (2015:167) bahwa implementasi strategi adalah link penting antara formulasi strategi dan kinerja organisasi yang unggul. Hal tersebut juga berlaku untuk organisasi non profit yang mana mengemban kepentingan rakyat. Dari implementasi strategi yang dilakukan maka dapat dirasakan langsung oleh masyarakat, sehingga pada tahap implementasi strategi dapat menunjukkan keunggulan organisasi non profit tersebut. Seperti yang dikemukakan Nawawi dalam bukunya (2012, 180-182) secara khusus memaparkan keunggulan implementasi strategi pada organisasi non profit sebagai berikut:

*“pengimplementasian di lingkungan organisasi non profit memungkinkan untuk mewujudkan keunggulan organisasi melebihi kondisi sebelum mengimplementasikan manajemen strategi. Keunggulan itu tidak sekedar untuk organisasi non profit, yang kondisi dan eksistensinya akan menjadi lebih baik, tetapi juga dibutuhkan oleh masyarakat yang dilayani oleh organisasi dibidangnya masing-masing. Pemberian pelayanan umum dan pelaksanaan pembangunan untuk kepentingan*



*masyarakat, bangsa dan negara yang lebih baik itu, akan berdampak pada peningkatan kesejahteraan rakyat, baik yang bersifat material maupun non material, berupa ketenangan, ketertiban, keamanan dan kepercayaan yang tinggi pada pemerintah sebagai pelaksana negara yang mengayomi rakyatnya”.*

Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa implementasi strategi berguna untuk keunggulan organisasi terkait pelayanan yang diberikan terhadap masyarakat. Masyarakat dapat merasakan secara langsung hasil dari implementasi strateginya. Oleh sebab itu, dengan implementasi strategi yang baik, maka dapat membuat organisasi non profit tersebut memiliki keunggulan serta membuat citra masyarakat terhadap organisasi menjadi baik. Dengan demikian, implementasi strategi begitu penting dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat.

### **c. Kunci Suksesnya Implementasi Strategi**

Pada bagian sebelumnya dijelaskan betapa pentingnya implementasi strategi oleh organisasi dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Agar kebutuhan masyarakat ini dapat terpenuhi dengan baik, maka pada saat implementasi strategi juga harus dilakukan dengan baik pula. Adapun implementasi strategi dapat berjalan dengan baik jika memperhatikan beberapa hal yang menjadi kunci suksesnya. Menurut Salusu (2003:412) menjelaskan untuk menjamin bahwa strategi itu akan berhasil diperlukan kebijaksanaan organisasi yang akan menyiapkan semua fasilitas yang diperlukan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang timbul selama implementasi.

Kebijaksanaan itu berkaitan dengan pedoman pelaksanaan, metode kerja, prosedur, peraturan-peraturan, formulir-formulir dan segala sesuatu yang diperlukan untuk memberikan dorongan dan motivasi bagi karyawan dalam menyukseskan pencapaian sasaran organisasi.

Adapun menurut Dirgantoro (2004:14), pada tahap implementasi beberapa aktivitas yang mendapat penekanan antara lain menetapkan tujuan tahunan, menetapkan kebijakan, memotivasi pegawai, mengembangkan budaya yang mendukung, menetapkan struktur organisasi yang efektif, menyiapkan anggaran, mendayagunakan sistem informasi dan menghubungkan kompensasi pegawai dengan performa organisasi. Sedangkan Thompson & Strickland (dalam Salusu, 2003:436) menjelaskannya sebagai berikut:

*“kunci suksesnya implementasi strategi adalah menyatukan organisasi secara total untuk mendukung strategi dan melihat apakah setiap tugas administratif dan aktivitas dilakukan menurut cara yang memadukan secara tepat semua persyaratan sehingga pelaksanaan dari strategi itu dapat dinikmati. Jadi suatu implementasi yang sukses membutuhkan dukungan, disiplin, motivasi dan kerja keras dari seluruh anggota organisasi”.*

Sedangkan Salusu menambahkan (2003:437) suksesnya implementasi dapat dilihat dari perspektif lain yaitu dengan mengukur tingkat kesesuaiannya dengan peraturan perundang-undangan. Dimana siapapun yang membuat strategi termasuk birokrasi di organisasi publik tidak dapat melakukan penyimpangan dari peraturan perundang-undangan. Berkaitan dengan fokus penelitian ini, bahwa program revitalisasi pasar tradisional merupakan program pemerintah

untuk pemerataan sarana dan prasarana perdagangan (pasar) yang layak disetiap daerah. Hal ini seperti yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perdagangan Pasal 13 ayat 2 poin (a) yang menyebutkan bahwa konsentrasi pengembangan pasar tradisional salah satunya mengenai revitalisasi pasar rakyat /tradisional.

#### **d. Permasalahan dalam Implementasi Strategi**

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, walaupun terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan kunci agar implementasi strategi bisa berjalan dengan baik dan mencapai sukses, namun terkadang saat implementasi strategi tidak dapat berjalan sesuai harapan. Hal itu bisa terjadi dikarenakan karena organisasi tidak memperhatikan kunci suksesnya implementasi strategi, sehingga memunculkan masalah-masalah yang menghambat jalannya implementasi strategi tersebut. Salusu (2003:431) mengungkapkan beberapa masalah yang mungkin timbul dalam implementasi strategi antara lain:

##### **1) Jangka waktu pelaksanaan**

Jangka waktu pelaksanaan yang dapat menjadi lebih lama daripada yang direncanakan, karena timbulnya masalah yang tidak diantisipasi sebelumnya. Hal ini dapat dicontohkan pada implementasi strategi pada revitalisasi Pasar Ir Soekarno yang pengerjaannya mangkrak sampai satu tahun. Penyebabnya Pemda Sukoharjo memiliki permasalahan dengan kontraktor, sehingga

perlu diadakan audit dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Dengan dilakukannya audit tersebut menyebabkan pasar belum dapat dilanjutkan pembangunannya. Oleh sebab itu, pasar menjadi mangkrak dan berimbas pada pedagang Pasar Ir. Soekarno dengan total dua tahun belum dapat menempati bangunan pasar tersebut. Dengan demikian, dalam implementasi strategi perlu memperhatikan jangka waktu pelaksanaan yang telah ditentukan. Hal itu penting agar tujuan dari strategi yang telah ditentukan dapat tercapai, dimana masyarakat dapat segera memanfaatkan fasilitas tempat berjualan tersebut.

## 2) Kualitas kepemimpinan yang kurang memadai

Pengarahan dari para pimpinan unit kerja yang sering kali kurang tepat sehingga dapat menjadi rintangan dalam menyukseskan implementasi strategi. Berkaitan dengan revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo, bahwa pihak-pihak yang terlibat tidak hanya satu organisasi, melainkan beberapa organisasi yaitu Disdagkop UKM Sukoharjo itu sendiri, pihak ketiga seperti kontraktor, konsultan perencanaan serta konsultan pengawas dalam pelaksanaan pembangunan pasarnya. Oleh sebab itu, perlu kepemimpinan yang memadai untuk menghandel kegiatan dengan baik sehingga permasalahan pada poin ini bisa dihindari.

Werham (dalam Salusu, 432) menambahkan masalah yang mungkin timbul saat implementasi strategi seperti sumber daya yang

terdiri dari manusia, uang, atau material tidak selamanya tersedia pada saat dibutuhkan. Hal tersebut turut menghambat jalannya implementasi strategi yang dilakukan oleh organisasi. Oleh sebab itu, organisasi harus mencari solusi apabila masalah yang tidak diinginkan muncul.

**e. Solusi Permasalahan Dalam Implementasi Strategi**

Masalah-masalah dalam implementasi strategi yang dijelaskan sebelumnya dapat diatasi dengan memperhatikan beberapa hal yang menjadi solusinya. Salusu (2003:433), menjelaskan cara menanggulangi masalah dalam implementasi strategi yaitu dengan komitmen dari pemimpinnya. Komitmen itu antara lain berkaitan dengan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan sasaran yang dikehendaki, pendelegasian wewenang pengambilan keputusan bagi para pemimpin unit kerja dan perhatian kepada kultur organisasi.

Adapun Alexander (dalam Salusu, 2003:433) mengungkapkan beberapa solusi dalam menanggulangi masalah yang timbul selama implementasi suatu strategi. Jalan utama yaitu komunikasi, terutama komunikasi dua arah. Kejelasan dari setiap informasi seperti kewajiban apa yang harus dilakukan dan bagaimana melaksanakannya. Selain itu komitmen dan peran serta dari seluruh anggota organisasi. Dan rencana pelaksanaan berkaitan dengan siapa melaksanakan apa, bagaimana dan kapan pekerjaan itu diselesaikan.

Selain itu, solusi lain seperti yang diungkapkan oleh McManis (dalam Salusu, 2003:434) yaitu dengan menganalisis struktur

organisasi, sistem manajemen, SDM dan kultur organisasi. Kemudian, menyingkirkan penghalang yang ada dan terakhir melakukan penyesuaian dalam unit manajemen agar maksimal dalam menjalankan strategi organisasi

Dengan berbagai solusi yang diungkapkan diatas, maka implementasi strategi diharapkan mencapai atau mendekati kesuksesan yang diinginkan organisasi. Dengan suksesnya implementasi strategi yang diperoleh, maka dapat berdampak langsung terhadap masyarakat. Masyarakat dapat segera memanfaatkan apa yang telah menjadi tujuan strategi tersebut. Hal ini dikarenakan pada dasarnya organisasi non profit kegiatannya yaitu melayani masyarakat. Kaitannya dengan penelitian bahwa Dinas Perdagangan, Koperasi dan UKM Kabupaten Sukoharjo memiliki tanggung jawab untuk menyediakan tempat berjualan yang nyaman bagi pedagang serta masyarakat yang mengunjunginya. Dengan demikian, proses untuk menyediakan tempat berjualan yang nyaman melalui revitalisasi begitu penting untuk dibahas.

### **3) Dimensi Implementasi Strategi**

Pada bagian sebelumnya sudah dijelaskan mengenai konsep implementasi strategi yang memiliki kedudukan sangat penting bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Tujuan ini dapat direalisasikan melalui strategi yang sudah ditentukan organisasi. Sukses atau tidaknya strategi ini dapat dilihat dari implementasi strateginya.

Berkaitan dengan penelitian ini, untuk mengetahui implementasi strategi Disdagkop UKM Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo, peneliti menggunakan teori dari Hunger dan Wheelen. Teori ini digunakan untuk mengetahui pengimplementasian dari suatu strategi. Alasan penulis memilih teori ini karena sesuai dengan fokus penelitian yang dibahas yakni organisasi non profit. Dimana didalam teori ini terdapat dimensi yang cocok digunakan untuk mendeskripsikan implementasi suatu strategi yang dilakukan organisasi non profit yaitu Program, Anggaran dan Prosedur. Adapun penjabaran mengenai ketiga dimensi tersebut yaitu:

**a. Program**

Pengertian program seperti yang dikemukakan oleh Widoyoko (dalam Munthe, 2015:5) yaitu serangkaian kegiatan yang direncanakan dengan saksama dan dalam pelaksanaannya berlansung dalam proses yang berkesinambungan, dan terjadi dalam suatu organisasi yang melibatkan banyak orang. Hunger & Wheelen (2003:17) menjelaskan tujuan program dibuat adalah untuk membuat strategi dapat dilaksanakan dalam tindakan (*action-oriented*). Dengan melalui tindakan, maka tujuan dari dibuatnya strategi diharapkan tercapai. Jones (1996) mengungkapkan program adalah cara yang disahkan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan uraian mengenai pengertian program diatas, maka dapat disimpulkan bahwa program adalah suatu kegiatan yang dilakukan berdasarkan strategi yang telah direncanakan untuk

mencapai tujuan organisasi dengan melibatkan banyak orang. Berkaitan dengan penelitian ini, fokus yang diangkat peneliti mengenai pemerataan sarana dan prasarana perdagangan (pasar) yang layak dengan program serta kegiatan yang merupakan bentuk realisasinya. Program yang dimaksud yaitu revitalisasi pasar tradisional. Program ini merupakan program nasional dimana selama pemerintahan Presiden Joko Widodo 2014-2019 akan dilakukan revitalisasi pasar tradisional sebanyak 5000 unit. Oleh sebab itu, pemerintah daerah dalam hal ini Pemerintah Kabupaten Sukoharjo turut menjalankan program tersebut melalui Dinas Perdagangan, Koperasi dan UKM dengan menyusun Rencana Strategis (Renstra) untuk tahun 2016-2021. Dalam Renstra tersebut terdapat program yang bertujuan untuk pemerataan sarana dan prasarana perdagangan (pasar) yang layak yang ada di Kabupaten Sukoharjo yaitu Program Peningkatan Efisiensi Perdagangan Dalam Negeri yang diwujudkan dalam bentuk kegiatan berupa Pembangunan/Renovasi Pasar Tradisional di Daerah Tertinggal.

#### **b. Anggaran**

Selain program, dimensi yang menjadi sorotan dalam penelitian ini yaitu anggaran. Menurut Hunger dan Wheelen (2003:18) Anggaran adalah program yang dinyatakan dalam bentuk satuan uang, setiap program akan dinyatakan secara rinci dalam biaya, yang dapat digunakan oleh manajemen untuk merencanakan dan mengendalikan.



Simamora (1999) mengungkapkan anggaran merupakan suatu rencana rinci yang memperlihatkan bagaimana sumber-sumber daya diharapkan akan diperoleh dan dipakai selama periode waktu tertentu. Anthony dan Govindarajan (2005: 90), mendefinisikan anggaran sebagai sebuah rencana keuangan, biasanya mencakup periode satu tahun dan merupakan alat-alat untuk perencanaan jangka pendek dan pengendalian. Sedangkan menurut M. Nafarin (2012:19) mengemukakan bahwa anggaran adalah rencana tertulis mengenai kegiatan suatu organisasi yang dinyatakan secara kuantitatif untuk jangka waktu tertentu dan umumnya dinyatakan dalam satuan uang.

Dari penjelasan mengenai anggaran tersebut, dapat dinyatakan bahwa anggaran merupakan suatu rencana keuangan organisasi dalam kaitannya dengan pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Berkaitan dengan penelitian ini yang berfokus pada organisasi sektor publik, maka dapat diketahui bahwa anggaran bagi sektor publik adalah alat untuk mencapai tujuan dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat. Pemerintah menggunakan anggaran sebagai alat untuk merancang semua program kerja atau langkah-langkah yang akan dilakukan sehingga setiap aktivitas dapat terarah dan terkontrol dengan baik.

Pada penelitian ini, dalam mendukung program serta kegiatan yang telah disebutkan sebelumnya, maka memerlukan anggaran untuk

pelaksanaan kegiatan. Hal ini penting untuk melancarkan program yang sudah ditetapkan. Anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo berasal dari pemerintah pusat dan pemerintah daerah Kabupaten Sukoharjo. Adapun anggaran dari pemerintah pusat melalui Dana Alokasi Khusus (DAK) sebesar Rp 944.761.000,00. Sedangkan anggaran dari pemerintah Kabupaten Sukoharjo melalui APBD Kabupaten sebesar Rp 116.491.000,00. Dari kedua sumber anggaran tersebut, maka total anggaran untuk revitalisasi fisik Pasar Bulu Sukoharjo sebesar Rp 1.061.252.000,00. Selain anggaran fisik, juga ada anggaran penunjang untuk kegiatan penunjang yakni sebesar Rp 532.300.000,00.

### **c. Prosedur**

Selain program dan anggaran, yang juga dikaji terkait implementasi strategi yaitu prosedur. Menurut Hunger & Wheelen (2003) prosedur adalah sistem langkah-langkah atau teknik-teknik yang berurutan yang menggambarkan secara rinci bagaimana suatu tugas atau pekerjaan diselesaikan. Sedangkan menurut Chrisyanti (2011:143) prosedur adalah tata cara kerja yaitu rangkaian tindakan, langkah atau perbuatan yang harus dilakukan oleh seseorang dan merupakan cara yang tetap untuk dapat mencapai tahap tertentu dalam hubungan mencapai tujuan akhir. Dari pendapat ahli mengenai definisi prosedur tersebut dapat disimpulkan bahwa prosedur adalah rangkaian

tindakan yang tersusun secara berurutan yang digunakan untuk menyelesaikan suatu kegiatan dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

Dalam melakukan suatu kegiatan, organisasi memerlukan suatu acuan untuk mengatur dan mengontrol semua aktivitas yang terjadi pada organisasi tersebut. Disini prosedur memegang peranan penting bagi suatu organisasi agar segala sesuatu dapat dilakukan secara seragam. Prosedur dapat menjadi pedoman bagi suatu organisasi dalam menentukan aktivitas apa saja yang harus dilakukan untuk menjalankan suatu kegiatan/program tertentu. Dengan adanya prosedur yang memadai maka pengendalian dan tujuan yang akan dicapai dalam suatu organisasi dapat berjalan dengan baik. Hal ini tidak terlepas dari manfaat prosedur itu sendiri yang berkontribusi ketika implementasi strategi dilakukan organisasi. Menurut Ardiyos (dalam Hasanah, 2014:9) prosedur memiliki beberapa manfaat antara lain:

- 1) Lebih memudahkan dalam langkah-langkah kegiatan yang akan datang.
- 2) Mengubah pekerjaan yang berulang-ulang menjadi rutin dan terbatas, sehingga menyederhanakan pelaksanaan dan untuk selanjutnya mengerjakan yang perlunya saja.
- 3) Adanya suatu petunjuk atau program kerja yang jelas dan harus dipatuhi oleh seluruh pelaksana.
- 4) Membantu dalam usaha meningkatkan produktifitas kerja yang efektif dan efisien.

- 5) Mencegah terjadinya penyimpangan dan memudahkan dalam pengawasan, bila terjadi penyimpangan akan dapat segera diadakan perbaikan-perbaikan sepanjang dalam tugas dan fungsinya masing-masing.

Berkaitan dengan penelitian ini, bahwa dalam melaksanakan program berupa kegiatan revitalisasi pasar juga menggunakan prosedur. Prosedur digunakan sebagai pedoman implementasi strategi revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo agar kegiatan dapat dilakukan secara sistematis. Adapun prosedur yang dilakukan Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM Kabupaten Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo antara lain:

- 1) Pengadaan Penyedia oleh Panitia Pengadaan
- 2) Sosialisasi kepada pedagang
- 3) Pembuatan pasar darurat
- 4) Relokasi pedagang ke pasar darurat
- 5) Penghapusan bangunan pasar induk
- 6) Pembangunan pasar baru sampai selesai

Dengan prosedur revitalisasi pasar diatas, maka organisasi harus melaksanakan setiap tahapan proses tersebut. Hal ini penting untuk kelancaran strategi yang diterapkan. Melalui kegiatan yang dilakukan organisasi dalam hal ini Disdagkop UKM Sukoharjo pada

setiap tahapan tersebut, maka dapat diketahui bagaimana implementasi strategi yang dilakukannya dalam revitalisasi Pasar Bulu tersebut.

#### 4) Revitalisasi Pasar Tradisional

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia versi *Online*, pengertian Revitalisasi adalah proses, cara, pembuatan menghidupkan kembali atau menggiatkan kembali ([www.kbbi.web.id](http://www.kbbi.web.id)). Definisi revitalisasi secara harfiah ([www.primatani.litbang.deptan.go.id](http://www.primatani.litbang.deptan.go.id)) yaitu:

*“menghidupkan kembali, namun makna dari kata tersebut bukan sekedar mengadakan atau mengaktifkan kembali apa yang sebelumnya pernah ada, melainkan menyempurnakan strukturnya, mekanisme kerjanya, dan menyesuaikan dengan kondisi baru, semangatnya dan komitmennya”.*

Dari definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa revitalisasi adalah usaha yang dilakukan untuk menghidupkan kembali sesuatu yang sebelumnya telah ada agar daya tarik yang diberikan bisa meningkat. Dalam kaitannya dengan penelitian ini, maka revitalisasi ditujukan untuk pasar tradisional. Oleh sebab itu, agar daya tarik pasar tradisional bisa meningkat, dalam artian agar pasar bisa lebih nyaman dan ramai maka perlu dilakukan perbaikan berupa revitalisasi. Dalam Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perdagangan, dijelaskan konsentrasi pengembangan pasar tradisional meliputi 4 hal antara lain (1) revitalisasi pasar tradisional, (2) implementasi manajemen pengelolaan yang profesional, (3) fasilitasi akses penyediaan barang dan (4) fasilitasi akses pembiayaan.

Kaitannya dalam penelitian ini, dimana fokus yang ingin diteliti yaitu revitalisasi pasar tradisional. Peneliti ingin melihat bagaimana implementasi strategi dari pelaksanaan revitalisasi pasar tradisional tersebut. Dengan melalui prosedur yang sudah dijelaskan sebelumnya maka dapat diketahui tujuan dari penelitian ini. oleh sebab itu, peneliti tidak membahas konsentrasi No 2-4 diatas dikarenakan penelitian menjadi tidak fokus dengan harus menggunakan berbagai prosedur untuk mengetahui implementasi strateginya.

Untuk mensukseskan program berupa kegiatan revitalisasi pasar membutuhkan peran Pemerintah Daerah (Pemda) sebagai daerah penerima manfaat program revitalisasi sesuai janji Nawacita. Peran Pemda penting untuk melakukan pemetaan, pemeliharaan dan pengelolaan serta pemberdayaan pasar terpadu ([www.presidentri.go.id](http://www.presidentri.go.id)). oleh Sebab itu, Pemda dalam penelitian ini yaitu Pemerintah Kabupaten Sukoharjo melalui Disdagkop UKM Sukoharjo harus berkomitmen penuh terhadap kesejahteraan pedagang dengan memfasilitasi penyediaan tempat berjualan yang nyaman.

### **5) Konsep Daerah Tertinggal**

Dalam penelitian ini, lokasi yang digunakan yaitu Kabupaten Sukoharjo tepatnya di Kecamatan Bulu. Hal ini berdasarkan pertimbangan peneliti mengacu pada konsep daerah tertinggal. Daerah tertinggal sendiri menjadi prioritas utama pemerintah untuk merevitalisasi pasar tradisional. Ketertinggalan Kecamatan Bulu dibandingkan kecamatan lainnya di

Kabupaten Sukoharjo dapat dilihat dari Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 126 Tahun 2017, pertumbuhan ekonomi serta kriteria karakteristik daerah dan kriteria aksesibilitas serta. Adapun penjelasan mengenai ketiga hal tersebut sebagai berikut:

a) Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 126 Tahun 2017

Selain dapat dilihat dari segi pertumbuhan ekonomi dan kriteria, adapun di Kabupaten Sukoharjo sudah ditentukan desa-desa dalam setiap kecamatan yang tergolong tertinggal atau berkembang. Berdasarkan Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 126 Tahun 2017 tentang Penetapan Desa Prioritas Sasaran Pembangunan Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi di Kabupaten Sukoharjo ditentukanlah pada Tabel 2.3 dibawah ini:

Tabel 2.3

Prioritas Pembangunan Daerah Tertinggal Kabupaten Sukoharjo

No	Kecamatan	Desa	Status Perkembangan
1.	Weru	Grogol	Berkembang
2.	Bulu	Gentan	Tertinggal
3.	Bulu	Kedungsono	Berkembang
4.	Bulu	Tiyaran	Berkembang
5.	Bulu	Puron	Tertinggal

6.	Tawangsari	Dalangan	Berkembang
7.	Tawangsari	Pojok	Berkembang
8.	Mojolaban	Joho	Tertinggal
9.	Grogol	Langenharjo	Berkembang
10.	Grogol	Banaran	Berkembang
11.	Grogol	Cemani	Berkembang
12.	Baki	Jetis	Berkembang
13.	Gatak	Sraten	Berkembang
14.	Kartosuro	Pucangan	Berkembang
15.	Kartosuro	Singopuran	Berkembang

Sumber: Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 126 Tahun 2017

Keterangan:

- 1) Desa Berkembang adalah Desa potensial menjadi Desa Maju, yang memiliki potensi sumber daya sosial, ekonomi, dan ekologi tetapi belum mengelolanya secara optimal untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat Desa, kualitas hidup manusia dan menanggulangi kemiskinan.
- 2) Desa Tertinggal adalah Desa yang memiliki potensi sumber daya sosial, ekonomi, dan ekologi tetapi belum, atau kurang mengelolanya dalam upaya peningkatan kesejahteraan masyarakat desa, kualitas hidup manusia serta mengalami kemiskinan dalam berbagai bentuknya (Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2016 tentang Indeks Desa Membangun).



Dari Tabel 2.3 diatas terlihat bahwa dari beberapa kecamatan yang ada di Kabupaten Sukoharjo, masih terdapat 15 desa yang belum maju atau dengan status masih berkembang dan bahkan terdapat 3 desa yang masih tertinggal. Dari 15 desa yang ada, bahwa Kecamatan Bulu memiliki desa yang belum maju paling banyak dengan dua desa berkembang dan dua desa tertinggal. Hal ini menunjukkan bahwa Kecamatan Bulu masih paling tertinggal dibandingkan kecamatan lain yang ada di Kabupaten Sukoharjo.

b) Pertumbuhan Ekonomi

Pertumbuhan Ekonomi sendiri dapat diukur dengan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB). Berdasarkan Tabel 1.1 sebelumnya, bahwa Kecamatan Bulu memiliki tingkat pertumbuhan ekonomi paling rendah dibandingkan kecamatan lain yang ada di Kabupaten Sukoharjo. hal ini dapat berdampak pada tingkat kesejahteraan masyarakat daerah tersebut. Oleh sebab itu perlu strategi untuk menggerakkan perekonomian daerah tersebut. Strategi yang digunakan yaitu dengan memanfaatkan pusat perekonomian yang telah ada di Kecamatan Bulu yaitu Pasar Bulu Sukoharjo.

c) Kriteria Karakteristik Daerah dan Kriteria Aksesibilitas

Adapun kriteria yang digunakan dalam penentuan daerah tertinggal dalam penelitian ini yaitu Kriteria Karakteristik Daerah dan

Kriteria Aksesibilitas yang berisi jarak dengan ibukota kabupaten ([www.kemendesa.go.id](http://www.kemendesa.go.id)).

- 1) Kriteria Karakteristik Daerah dengan menggunakan acuan lahan kritis. Bahwa Kecamatan Bulu memiliki lahan pertanian berupa sawah tadah hujan yang paling banyak dibanding daerah lain di Kabupaten Sukoharjo (Fitria, 2012). Hal ini menunjukkan bahwa tanah di Kecamatan Bulu kurang subur dan diperparah dengan lemahnya saluran irigasinya. Dengan demikian, bercocok tanam padi hanya mengandalkan air hujan.
- 2) Kriteria Aksesibilitas mengenai jalan, adapun dasar yang digunakan peneliti yaitu Peraturan Daerah Kabupaten Sukoharjo Nomor 14 Tahun 2011 Tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Sukoharjo Tahun 2011-2031 yang menjelaskan bahwa di Kabupaten Sukoharjo dilalui 3 jenis jalan. Berdasarkan tingkatannya jalan tersebut yaitu jalan arteri, jalan kolektor dan jalan lokal. Dimana dengan tingkatan jalan tersebut, memberikan dampak ekonomi yang berbeda. Daerah yang dilalui oleh jalan arteri dan kolektor memberikan dampak pertumbuhan ekonomi yang lebih baik dibandingkan daerah yang hanya dilalui oleh jalan lokal. Dengan demikian, akses jalan dapat memberikan dampak bagi wilayah yang dilaluinya. Daerah yang dilalui jalan dengan tingkatan yang lebih tinggi maka dapat membuat daerah tersebut lebih strategis dibanding tingkatan jalan yang paling rendah.

Dengan kata lain, klasifikasi jalan dapat mempengaruhi letak strategis suatu tempat. Hal itu berdasarkan hasil penelitian Setiawan (2009) yang menyatakan bahwa klasifikasi jalan merupakan faktor utama yang menentukan letak strategisnya suatu daerah. Oleh sebab itu, daerah yang dilalui jalan arteri dan jalan kolektor lebih strategis daripada daerah yang hanya dilalui jalan lokal.

Berdasarkan letak dari Kabupaten Sukoharjo, bahwa semua kecamatannya dilalui oleh jalan arteri dan kolektor kecuali Kecamatan Bulu yang hanya dilalui jalan lokal. Disini terlihat bahwa Kecamatan Bulu kurang strategis dibanding kecamatan lainnya yang ada di Kabupaten Sukoharjo. Selain itu, keadaan geografis Kecamatan Bulu juga masih tertinggal dibanding daerah lainnya dalam hal pembangunan, terutama dengan Sukoharjo bagian utara. Oleh sebab itu, keberadaan pusat perekonomian dalam hal ini pasar tradisional begitu penting untuk dijaga seperti melalui revitalisasi.

## **6) Kerangka Berpikir**

Revitalisasi pasar tradisional merupakan salah satu target dari pemerintahan Presiden Joko Widodo dan Yusuf Kalla periode 2014-2019 melalui Visi Misi dan Program Aksi yang dicanangkannya. Disebutkan dalam upaya pencapaian prinsip “Berdikari dalam Bidang Ekonomi”, yaitu

komitmen untuk mengembangkan kapasitas perdagangan nasional dengan merevitalisasi sebanyak 5000 pasar tradisional dalam periode pemerintahan tersebut. Prioritas pasar yang direvitalisasi adalah pasar-pasar yang berada di daerah tertinggal, terluar, dan perbatasan.

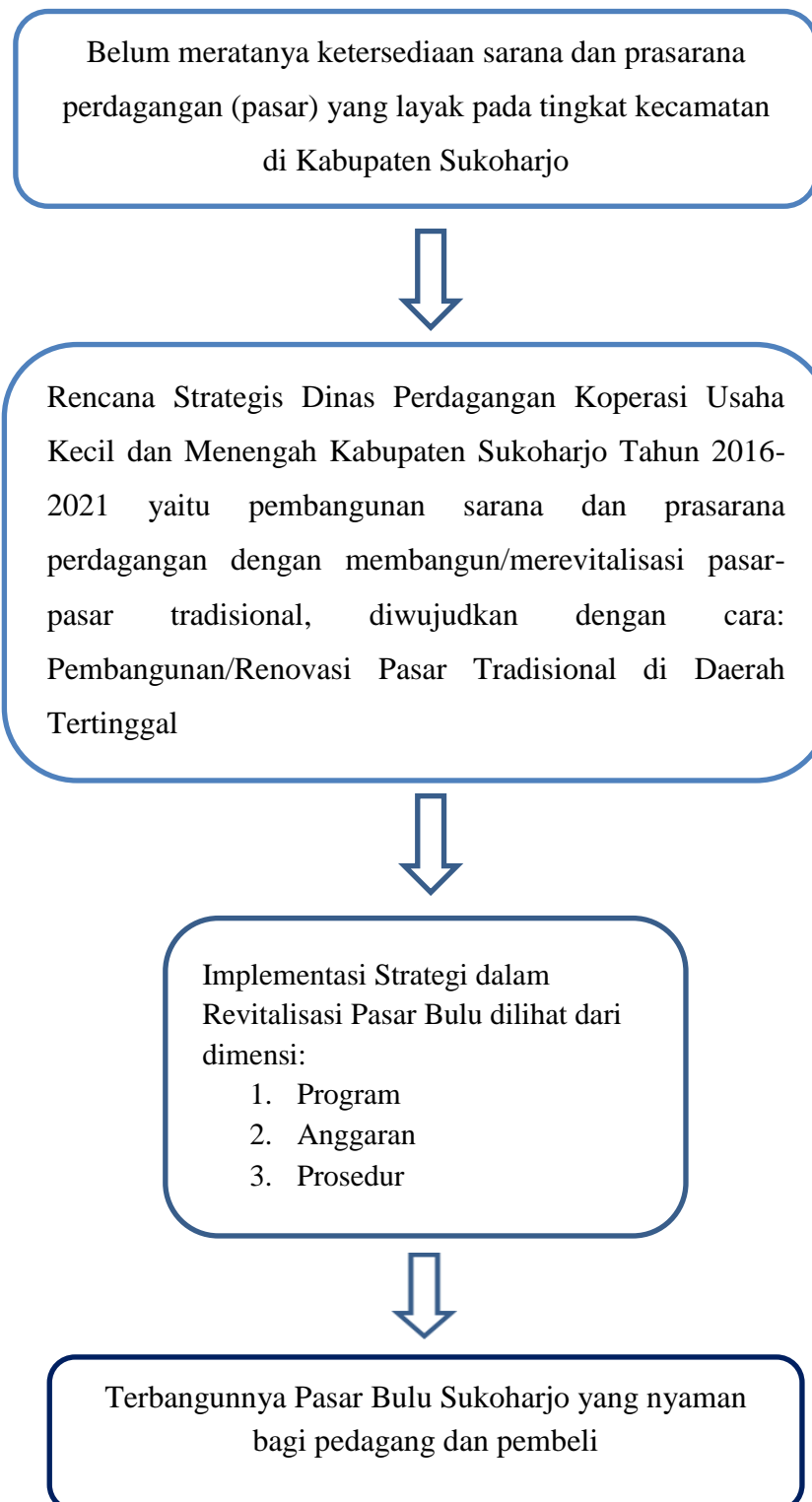
Kabupaten Sukoharjo merupakan salah satu daerah yang gencar menjalankan program revitalisasi pasar tradisional tersebut. Hal ini didasari karena masih belum meratanya ketersediaan sarana dan prasarana perdagangan (pasar) yang layak pada tingkat kecamatan di Kabupaten Sukoharjo. Dimana sebelum tahun 2017 baru 11 pasar tradisional yang direvitalisasi atau belum ada 50% dari total pasar tradisional di Kabupaten Sukoharjo. Selain itu, Kabupaten Sukoharjo memiliki ketimpangan ekonomi terutama antara daerah utara seperti Solo Baru (Kecamatan Grogol) dengan daerah selatan seperti Kecamatan Bulu.

Dari permasalahan diatas kemudian Disdagkop UKM Sukoharjo membuat rencana strategi (Renstra) Tahun 2016-2021 untuk mengatasi hal tersebut. Adapun strategi yang dibuat dan diimplementasikan yaitu pembangunan sarana dan prasarana perdagangan dengan membangun/merevitalisasi pasar-pasar tradisional yang diwujudkan dalam bentuk kegiatan yaitu Pembangunan/Renovasi Pasar Tradisional di Daerah Tertinggal. Dengan melakukan revitalisasi pasar di daerah tertinggal tersebut, maka proses pelaksanaan atau implementasinya menjadi lebih vital. Hal ini dikarenakan Pasar Bulu menjadi salah satu pusat perekonomian utama masyarakat Kecamatan Bulu. Oleh sebab itu, pada

saat implementasinya harus dilakukan dengan hati-hati agar tujuan dari strategi yaitu untuk mendorong percepatan pemberdayaan ekonomi pedesaan dan pemerataan pertumbuhan ekonomi dapat terwujud.

Untuk mengetahui proses implementasi strategi dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo yang dilakukan oleh Disdagkop UKM Sukoharjo, peneliti menggunakan Teori dari Hunger dan Wheelen (2003). Dari teori tersebut, peneliti menyoroti implementasi strateginya dari dimensi program, anggaran dan prosedur. Jadi dari dimensi tersebut, maka dapat diketahui bagaimana implementasi strategi dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo. Adapun tujuan dari implementasi strategi tersebut yaitu terbangunnya Pasar Bulu yang nyaman bagi pedagang dan pembeli. Dengan kenyamanan di Pasar Bulu tersebut maka dapat merangsang pembeli untuk datang sehingga pasar menjadi ramai. Dengan ramainya Pasar Bulu diharapkan dapat menjadi penggerak perekonomian daerah tersebut. Untuk lebih jelasnya mengenai kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada Bagan 2.2 dibawah ini:

Bagan 2.2  
Kerangka Berfikir



### **BAB III**

#### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian merupakan salah satu hal penting dalam melakukan penelitian. Sugiyono (2013:2) menjelaskan metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Hal itu dilakukan untuk mengetahui lingkup penelitian yang dilakukan dan turut menunjang proses penyelesaian permasalahan yang sedang diteliti. Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini termasuk kedalam jenis penelitian kualitatif. Menurut Jane Richie (dalam Moleong, 2007:6) penelitian kualitatif adalah upaya untuk menyajikan dunia sosial, dan perspektifnya di dalam dunia, dari segi konsep, perilaku, persepsi dan persoalan tentang manusia yang diteliti. Disini peneliti berkedudukan sebagai instrumen utama dalam penelitian untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi. Lincoln & Guba, (dalam Sutopo, 2006:44) mengutarakan bahwa berkaitan dengan kedudukan peneliti sebagai instrumen utama, hal ini menjadi semakin kuat karena dalam penelitian kualitatif ada keyakinan bahwa hanya manusia yang mampu menggapai dan menilai makna dari berbagai interaksi. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif karena permasalahan yang akan dikaji oleh peneliti adalah permasalahan sosial yang dinamis, sehingga penelitian kualitatif dirasa tepat

untuk dapat mencari, mengumpulkan, mengolah dan menganalisis data hasil penelitian tersebut.

Sementara pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif. Menurut Sutopo (2006:40) penelitian kualitatif melibatkan kegiatan ontologis. Artinya bahwa data yang dikumpulkan terutama berupa kata-kata, kalimat atau gambar yang memiliki arti lebih bermakna dan mampu memacu timbulnya pemahaman yang lebih nyata daripada sekedar sajian angka atau frekuensi. Kaitannya dengan penelitian ini, peneliti mendeskripsikan data yang diperoleh di lapangan mengenai implementasi strategi dalam revitalisasi Pasar Bulu. Dengan demikian, peneliti dapat mengetahui bagaimana implementasi strategi yang dilakukan oleh Disdagkop UKM Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo.

## **B. Lokasi Penelitian**

Dalam penelitian ini, lokasi penelitian berada di Kabupaten Sukoharjo. Adapun alasan peneliti memilih lokasi penelitian di Kabupaten Sukoharjo yaitu pertama, terkait pelaksanaan revitalisasi pasar yang dilakukan oleh Disdagkop UKM Sukoharjo yang menyita perhatian masyarakat luas. Dimana sebelumnya Pemerintah Kabupaten Sukoharjo melalui Disdagkop UKM Sukoharjo berkomitmen untuk menyediakan tempat berjualan yang nyaman bagi pedagang maupun pembeli. Hal itu ditunjukkan dengan merevitalisasi pasar-pasar yang ada di Kabupaten Sukoharjo, yang sampai tahun 2017 terdapat 13 pasar atau 50% dari jumlah pasar tradisional direvitalisasi. Namun demikian, dalam implementasi revitalisasi pasar terdapat permasalahan cukup



menyita perhatian masyarakat luas yaitu pada revitalisasi Pasar Ir Soekarno yang mangkrak proses pembangunannya sampai satu tahun. Hal tersebut membuat Gubernur Jawa Tengah dan bahkan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) turun tangan. Dengan tidak maksimalnya proses implementasi pada revitalisasi pasar tersebut, hal ini dapat berdampak pada terhambatnya pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan tempat berjualan yang nyaman.

Selain alasan diatas, untuk objek penelitiannya peneliti mengacu bahwa revitalisasi pasar tradisional diprioritaskan untuk daerah tertinggal. Apabila implementasi pada revitalisasi pasar dilakukan di daerah yang masih tertinggal, maka proses dari implementasi tersebut menjadi lebih vital untuk dilakukan secara hati-hati. Hal ini dikarenakan pasar tradisional di daerah tertinggal tersebut merupakan pusat perekonomian masyarakat. Apalagi di Kabupaten Sukoharjo bagian utara seperti Solo Baru dengan bagian selatan seperti Kecamatan Bulu yang begitu jomplang dalam hal pembangunan yang berpengaruh pada roda perekonomian pada kedua daerah tersebut. Jika implementasi strategi yang dilakukan baik, maka hal tersebut akan membuat strategi yang diharapkan berupa terwujudnya tempat berjualan yang nyaman juga akan tercapai. Dengan strategi yang dapat dicapai, maka akan membuat perekonomian daerah tersebut menjadi lebih baik. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini, peneliti memilih objek penelitian yaitu Pasar Bulu di Kecamatan Bulu yang mana merupakan kecamatan paling tertinggal dibandingkan kecamatan lain di Kabupaten Sukoharjo. Hal ini diharapkan jika

pelaksanaan revitalisasi Pasar Bulu berjalan dengan baik, maka membuat pasar menjadi nyaman dan lebih ramai, sehingga dapat menggerakkan roda perekonomian Kecamatan Bulu. Dikarenakan Pasar Bulu berada dibawah naungan Dinas Perdagangan, Koperasi dan UKM Kabupaten Sukoharjo, maka penelitian dilakukan di OPD tersebut.

### **C. Teknik Pengumpulan Data**

Menurut Sugiyono (2013:62) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam peneltian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Goetz & Le Compte (dalam Sutopo, 2006:66) mengungkapkan terdapat berbagai strategi pengumpulan data dalam penelitian kualitatif. Secara umum dapat dikelompokkan dalam dua jenis cara, yaitu metode atau teknik pengumpulan data yang bersifat interaktif dan noninteraktif. Dalam teknik data yang bersifat interaktif, berarti ada kemungkinan terjadinya saling mempengaruhi antara peneliti dengan sumber datanya. Sedangkan dalam teknik noninteraktif, sama sekali tak ada pengaruh antara peneliti dengan sumber datanya. Karena sumber data berupa benda atau sumber datanya (manusia atau yang lain) sama sekali tidak mengetahui bila sedang diamati. Adapun metode interaktif meliputi wawancara mendalam, observasi berperan dalam beberapa tingkatan (pasif, aktif dan penuh) dan *focus group discussion (FGD)*. Sedangkan metode yang noninteraktif meliputi kuesioner, mencatat dokumen atau arsip (*content analysis*) dan juga observasi

berperan. Adapun dalam penelitian ini yang menggunakan metode interaktif yaitu:

### **1. Wawancara**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara. Menurut Sutopo (2006:67) ditegaskan bahwa sumber data yang penting dalam penelitian kualitatif adalah berupa manusia yang dalam posisi sebagai narasumber atau informan. Untuk mengumpulkan informasi dari sumber data ini diperlukan teknik wawancara, yang dalam penelitian kualitatif khususnya dilakukan dalam bentuk yang disebut wawancara mendalam. Wawancara mendalam ini dilakukan dengan pertanyaan yang bersifat terbuka dan mengarah pada kedalaman informasi, serta dilakukan dengan cara yang tidak secara formal terstruktur, guna menggali pandangan subyek yang diteliti tentang banyak hal yang sangat bermanfaat untuk menjadi dasar bagi penggalian informasinya secara lebih jauh, lengkap dan mendalam.

Untuk mendapatkan gambaran mengenai bagaimana proses implementasi strategi dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo, maka peneliti melakukan wawancara mendalam. Sebelumnya peneliti terlebih dahulu mempersiapkan pedoman wawancara yang terdiri dari beberapa item pertanyaan. Hal ini bertujuan agar kegiatan wawancara lebih terarah. Wawancara mendalam dilakukan melalui komunikasi lisan secara langsung dengan mengajukan serangkaian pertanyaan tertentu terhadap

informan untuk mengetahui informasi yang jelas terkait masalah yang diteliti.

## 2. Observasi

Observasi merupakan pengamatan yang dilakukan secara langsung untuk mengetahui bagaimana keadaan yang sebenarnya dari objek penelitian serta pengumpulan data-data terkait dalam penelitian ini. Hal tersebut dilakukan dengan pertimbangan bahwa seringkali apa yang dikatakan oleh orang berbeda dengan apa yang orang itu lakukan. Dalam penelitian ini, teknik observasi digunakan untuk membuktikan keterangan dari para informan dalam rangka validitas data yang peneliti lakukan. Adapun teknik observasinya dilakukan secara aktif, dimana peneliti terlibat secara langsung didalam kegiatan di objek penelitian. Disini peneliti melakukan pengamatan terkait dengan kondisi Pasar Bulu Sukoharjo yang sudah direvitalisasi serta melihat langsung jangka waktu pembangunan Pasar Bulu yang terdapat di papan pengumuman di depan Pasar Bulu.

Sedangkan metode noninteraktif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu **Dokumentasi**. Menurut Sugiyono (2013:82) studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Dokumen sendiri merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental.

#### **D. Teknik Penentuan Informan**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik secara *purposive sampling*. Sutopo (2006:45) menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, teknik samplingnya cenderung bersifat *purposive* karena dipandang lebih mampu menangkap kelengkapan dan kedalaman data di dalam menghadapi realitas yang tidak tunggal. Pilihan sampel diarahkan pada sumber data yang dipandang memiliki data penting yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti. Dengan teknik *purposive sampling*, peneliti dapat memperoleh data secara langsung terhadap informan yang dianggap tahu dan dapat dipercaya menjadi sumber data penelitian. Terkait dengan penelitian ini, informan yang digunakan yaitu:

1. Kepala Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo yang bertanggung jawab terhadap kegiatan terkait pasar termasuk revitalisasi.
2. Kepala Sub Bagian Perencanaan Disdagkop UKM Sukoharjo, selaku Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam revitalisasi Pasar Bulu.
3. Kasi Sarana dan Prasarana Bidang Pasar Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM Kabupaten Sukoharjo, selaku PPHP dalam revitalisasi Pasar Bulu.
4. Lurah Pasar Bulu Sukoharjo yang memimpin Pasar Bulu
5. Kepala CV. Bandung Bondowoso, selaku kontraktor yang melaksanakan pembangunan revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo.
6. Pedagang Pasar Bulu yang merasakan hasil dari revitalisasi Pasar Bulu.

Para informan diatas berasal dari berbagai jabatan dan posisi yang berbeda, sehingga memungkinkan pemberian informasi dari sudut pandang

yang berbeda pula. Hal ini dapat memberikan kelengkapan informasi bagi peneliti. Dengan demikian, informasi yang diberikan oleh para informan diatas diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas terkait revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo.

#### **E. Sumber Data**

Data merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian karena ketepatan memilih dan menentukan jenis sumber data akan menentukan ketepatan dan kekayaan data yang diperoleh. Gunawan (2015:142) menjelaskan sumber data terpenting dalam penelitian kualitatif adalah manusia dengan perilakunya, peristiwa, arsip, dan dokumen. Data inti yang dikumpulkan dalam penelitian kualitatif adalah perilaku yang nyata berupa penglihatan, pendengaran, pengajuan pertanyaan, dan pengumpulan benda-benda. Oleh karena itu, peneliti merupakan instrumen kunci yang langsung bertatap muka dengan orang-orang yang terlibat dalam penelitiannya.

Terkait penelitian ini, yang dimaksud perilaku adalah perilaku/tindakan dari berbagai pihak yang terlibat langsung dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo. Azwar (2015:91) memaparkan menurut sumbernya, data penelitian digolongkan sebagai data primer dan data sekunder. Adapun data primer dan data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini yaitu: antara lain:

## **1. Data Primer**

Menurut Azwar (2015:91) data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subyek penelitian dengan mengenakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subyek sebagai sumber informasi yang dicari. Data primer diperoleh dari sumber pertama melalui prosedur dan teknik pengambilan data yang dapat berupa wawancara, observasi maupun penggunaan instrumen pengukuran yang khusus dirancang sesuai dengan tujuannya. Untuk memperoleh data primer, peneliti melakukan wawancara secara mendalam kepada para informan yang sudah dijelaskan sebelumnya dimana mengetahui dan memahami topik dan pembahasan dalam penelitian ini. Selain melalui wawancara mendalam, untuk mendapatkan data primer dalam penelitian ini juga menggunakan teknik observasi. Observasi dilakukan di objek penelitian ini yaitu Pasar Bulu Sukoharjo.

## **2. Data Sekunder**

Menurut Azwar (2015:91) data sekunder adalah data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subyek penelitiannya. Data sekunder diperoleh dari sumber tidak langsung yang biasanya berupa data dokumentasi dan arsip-arsip resmi. Moleong (2007:159) menegaskan bahwa data sekunder tidak bisa diabaikan. Dilihat dari segi sumber data, bahan tambahan yang berasal dari sumber tertulis dapat dibagi atas sumber buku dan majalah ilmiah, sumber dari arsip, dokumen pribadi dan dokumen resmi. Untuk mendukung penelitian

dengan fokus revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo, maka data-data dapat diperoleh melalui pihak-pihak yang berkompeten di bidang tersebut. Atas dasar itulah, data sekunder dalam penelitian ini didapatkan melalui teknik dokumentasi.

#### **F. Validitas Data**

Dalam menguji keabsahan data dapat dilakukan melalui teknik triangulasi. Menurut Patton (dalam Sutopo, 2006:92) menyatakan bahwa ada empat macam teknik triangulasi yaitu: Triangulasi Sumber, Triangulasi Metode, Triangulasi Peneliti dan Triangulasi Teori. Dalam penelitian ini, peneliti menguji validitas data menggunakan triangulasi metode. Teknik triangulasi metode dapat dilakukan oleh peneliti dengan mengumpulkan data sejenis tetapi dengan menggunakan teknik atau metode pengumpulan data yang berbeda. Disini yang ditekankan adalah penggunaan metode pengumpulan data yang berbeda untuk diusahakan mengarah pada sumber data yang sama untuk menguji kemantapan informasinya.

Dengan triangulasi metode, maka peneliti menggunakan beberapa teknik pengumpulan data untuk menguji kesesuaian data yang didapat. Validitas data yang pertama diuji melalui teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam. Wawancara mendalam dilakukan terhadap para informan yang memiliki jabatan serta posisi yang berbeda sehingga dapat memberikan informasi dari sudut pandang yang berbeda pula. Selain wawancara mendalam, validitas data dalam penelitian ini juga dilakukan melalui teknik pengumpulan data berupa observasi. Dengan melakukan



observasi, peneliti berkunjung ke objek penelitian yaitu Pasar Bulu Sukoharjo untuk mengamati secara langsung dan mencocokkan keadaan yang sebenarnya terhadap informasi yang diberikan informan dalam wawancara mendalam. Dan validitas data terakhir yang dilakukan peneliti yaitu melalui teknik pengumpulan data berupa dokumentasi. Melalui teknik dokumentasi dengan data-data yang berupa tulisan, gambar dan lainnya, maka dapat diketahui kesesuaian informasi yang diperoleh dengan teknik pengumpulan data yang lainnya yaitu wawancara mendalam dan observasi.

#### **G. Teknik Analisis Data**

Menurut Sugiyono (2013:89) analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Sedangkan Gunawan (2013:209) menjelaskan analisis data kualitatif sesungguhnya sudah dimulai saat peneliti mulai mengumpulkan data, dengan memilah mana data yang sesungguhnya penting atau tidak. Ukuran penting atau tidaknya mengacu pada kontribusi data tersebut pada upaya menjawab fokus penelitian. Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan tiga komponen seperti yang dikemukakan oleh Miles & Huberman (dalam Sutopo, 2006:113) yaitu Reduksi data, Sajian data dan

Penarikan Kesimpulan serta verifikasi. Penjelasan mengenai tiga komponen tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

### **1. Reduksi Data**

Menurut Sutopo (2006:114) reduksi data adalah bagian dari proses analisis yang mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuang hal-hal yang tidak penting dan mengatur data sedemikian rupa sehingga narasi sajian data dan simpulan-simpulan dari unit-unit permasalahan yang telah dikaji dalam penelitian dapat dilakukan. Dalam penelitian ini, pada saat mengumpulkan data baik melalui wawancara mendalam, observasi serta dokumentasi, maka peneliti dapat memilah data-data yang didapat dengan cara memilah data yang mendukung terkait revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo serta membuang data yang tidak terkait permasalahan tersebut. Dengan demikian, maka dapat diperoleh data yang benar-benar terkait fokus penelitian ini.

### **2. Sajian Data**

Sutopo (2006:115) menjelaskan sajian data merupakan narasi mengenai berbagai hal yang terjadi atau ditemukan di lapangan, sehingga memungkinkan peneliti untuk berbuat sesuatu pada analisis atau tindakan lain berdasarkan atas pemahamannya tersebut. Setelah data-data yang sudah diseleksi pada tahap reduksi data, maka data-data tersebut kemudian disajikan. Dengan menyajikan data mengenai revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo, maka dapat diketahui gambaran dari fokus yang akan diteliti.

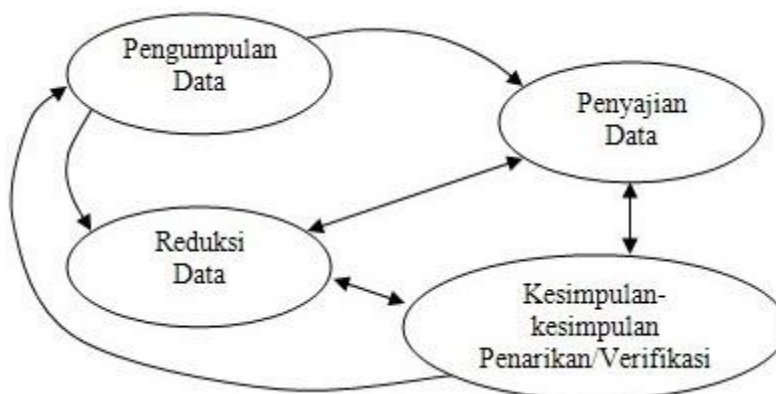
Kemudian dilakukan analisis untuk mengetahui bagaimana implementasi strategi yang sudah dilakukan.

### 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Sutopo (2006:116) menjelaskan bahwa kesimpulan perlu diverifikasi agar cukup mantap dan benar-benar bisa dipertanggungjawabkan. Oleh karena itu, perlu dilakukan verifikasi yang merupakan aktivitas pengulangan untuk tujuan pemantapan, penelusuran data kembali dengan cepat, mungkin sebagai akibat pikiran kedua yang timbul melintas pada peneliti pada waktu menulis sajian data.

Penarikan kesimpulan bertujuan untuk mengetahui hasil penelitian dan menjawab pertanyaan yang sudah dirumuskan di rumusan masalah. Kesimpulan yang diambil dapat dicocokkan terlebih dahulu dengan data yang didapatkan sebelumnya pada tahap reduksi data, agar dapat diketahui apakah kesimpulan yang diambil sudah sesuai atau belum. Dalam hal ini, penarikan kesimpulan dilakukan secara terus menerus selama proses penelitian agar dalam menganalisis data penelitian yang ada, peneliti bisa mendapatkan kesimpulan yang jelas, mudah dipahami dan akurat. Hal ini seperti yang terdapat didalam Model Interaktif dari Miles & Huberman (1992) pada Bagan 3.1 berikut ini:

Bagan 3.1  
Analisis Data Model Interaktif



## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo (Disdagkop UKM Sukoharjo)**

Pada awalnya, Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo disingkat Disdagkop UKM Sukoharjo, merupakan gabungan dua instansi. Kedua instansi tersebut yaitu Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Sukoharjo yang beralamat di Jalan Jenderal Sudirman No. 13 Sukoharjo serta Dinas Perindustrian dan Perdagangan yang beralamat di Jalan Jaksa Agung R. Suprpto No.13 Sukoharjo. Namun pada tahun 2017, kedua instansi tersebut digabung dan menjadi seperti sekarang dengan alamat di Jalan Jaksa Agung R. Supratman No. 13 Sukoharjo.

Dalam penggabungan kedua instansi tersebut, didasarkan pada peraturan yang berlaku. Adapun dasar peraturan yang dimaksud yaitu dengan dikeluarkannya Peraturan Bupati Sukoharjo Nomor 50 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata kerja Dinas Daerah Kabupaten Sukoharjo dan juga Peraturan Daerah Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.

## 2. Visi dan Misi Disdagkop UKM Sukoharjo

Visi dan Misi Disdagkop UKM Sukoharjo mengacu pada Visi dan Misi Bupati Sukoharjo. Adapun Visi Bupati terpilih yaitu “Terus Membangun Sukoharjo yang Lebih Sejahtera, Maju dan Bermartabat didukung Pemerintahan yang Profesional”. Dari Visi tersebut, oleh Bupati terpilih disusunlah Misi untuk mencapai Visi tersebut. Misi yang dimaksud antara lain:

- a) Memperkuat Tata kelola Pemerintahan yang bersih Efektif dan Transparan
- b) Meningkatkan Kualitas Hidup Manusia dan Masyarakat
- c) Memperkuat Kemandirian Ekonomi Daerah dengan Menggerakkan Sektor Unggulan Daerah
- d) Meningkatkan Kualitas Kehidupan Beragama dan Bermasyarakat
- e) Mewujudkan Kondisi Masyarakat yang tenteram, aman dan dinamis

Dari Misi bupati diatas, yang menjadi acuan Disdagkop UKM Sukoharjo yaitu yang berkaitan dengan bidang perekonomian, karena instansi ini bergerak dibidang tersebut. Oleh sebab itu, Misi “Memperkuat Kemandirian Ekonomi Daerah dengan Menggerakkan Sektor Unggulan Daerah” yang menjadi acuannya. Dari misi tersebut, salah satunya memberikan tanggung jawab kepada Disdagkop UKM Sukoharjo dari keberadaan pasar tradisional yang ada di Kabupaten Sukoharjo.

### 3. Struktur Organisasi Disdagkop UKM Sukoharjo

Dalam melaksanakan Tugas dan Fungsinya, Disdagkop UKM Sukoharjo dipimpin oleh seorang Kepala Dinas. Kepala Dinas mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah. Dalam pelaksanaan tugas, Kepala Dinas dibantu oleh :

- a. Sekretariat yang dipimpin oleh Sekretaris yang dibagi menjadi tiga Subbagian, dibantu tiga Subbagian yaitu Subbagian Perencanaan, Subbagian Keuangan dan Subbagian Umum & Kepegawaian.
- b. Bidang Perdagangan dipimpin oleh Kepala Bidang, yang dibantu tiga seksi yaitu Seksi Pendaftaran Usaha, Seksi Promosi dan Distribusi dan Seksi Stabilitas Harga dan Pengembangan Eksport.
- c. Bidang Pengelola Pasar dipimpin oleh Kepala Bidang, yang dibantu tiga seksi yaitu Seksi Sarana dan Prasarana Pasar, Seksi Pengelola Retribusi dan Seksi Pembinaan, Penataan, Penertiban dan Pengawasan Pedagang Pasar
- d. Bidang Pemberdayaan Koperasi dipimpin oleh Kepala Bidang, yang dibantu tiga seksi yaitu Seksi Usaha Simpan Pinjam Koperasi, Seksi Usaha Non Simpan Pinjam Koperasi dan Seksi Permodalan Koperasi.
- e. Bidang Pemberdayaan Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dipimpin oleh Kepala Bidang, yang dibantu tiga seksi yaitu Seksi Kewirausahaan, Seksi Pemasaran dan Seksi Kemitraan dan Jaringan.

- f. Bidang Kelembagaan dan Pengembangan SDM Koperasi dan UMKM dipimpin oleh Kepala Bidang, yang dibantu tiga seksi yaitu Seksi Organisasi dan Badan Hukum Koperasi, Seksi Pengawasan dan Akuntabilitas Koperasi dan Seksi Penyuluhan dan Pengembangan SDM Koperasi dan UMKM.

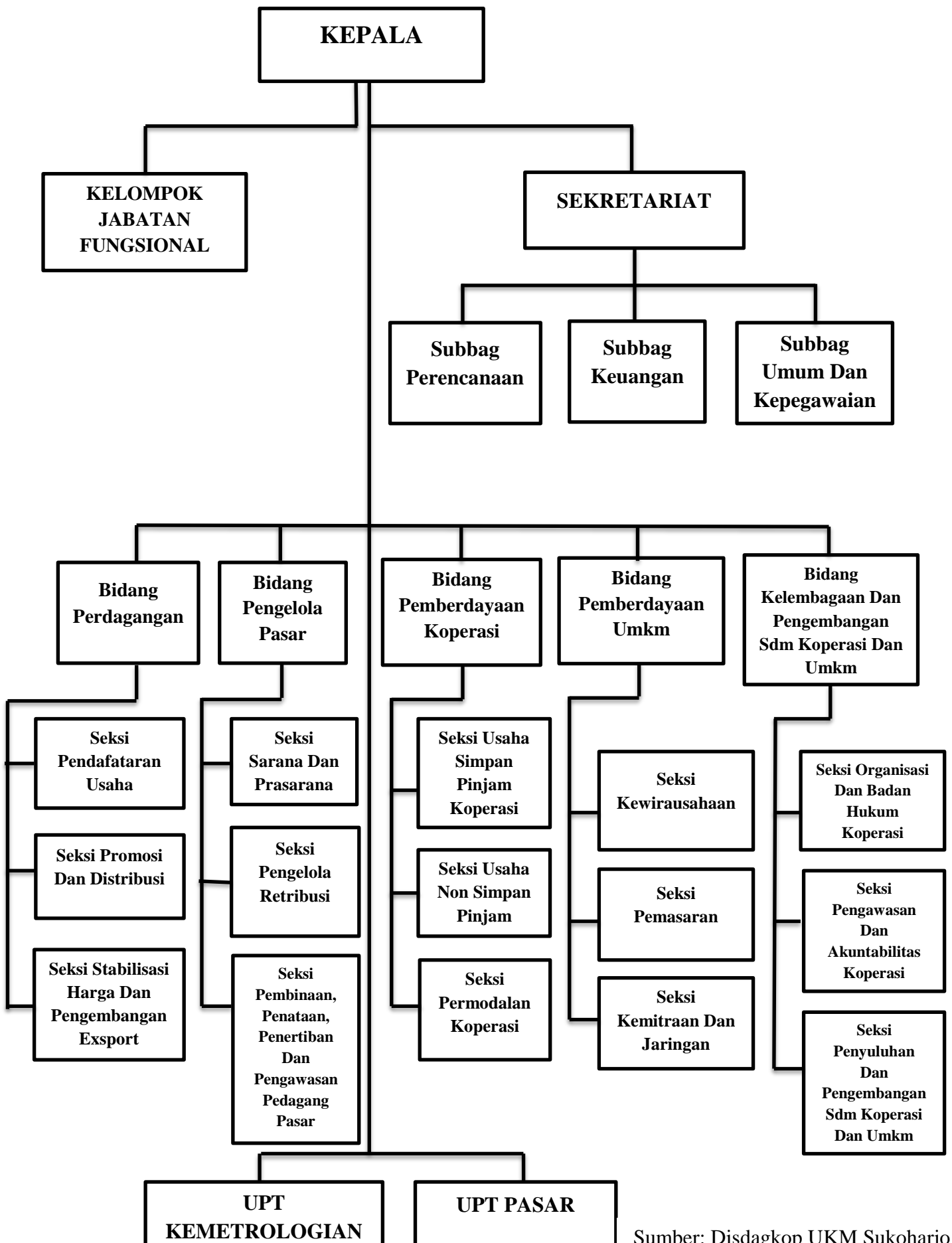
Rincian struktur organisasi Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan Menengah Kabupaten Sukoharjo sebagai berikut:

- a. Kepala Dinas
- b. Sekretariat : 1 (satu) Sekretaris dan 3 (tiga) Kasubbag
  - 1) Kasubbag Perencanaan
  - 2) Kasubbag Keuangan
  - 3) Kasubbag Umum dan Kepegawaian
- c. Kepala Bidang Perdagangan : 1 (satu) Kabid dan 3 (tiga) Kasi
  - 1) Kasi Pendaftaran Usaha
  - 2) Kasi Promosi dan Distribusi
  - 3) Kasi Stabilitas Harga dan Pengembangan Eksport
- d. Kepala Bidang Pengelola Pasar : 1 (satu) Kabid dan 3 (tiga) Kasi
  - 1) Kasi Sarana dan Prasarana Pasar
  - 2) Kasi Pengelola Retribusi
  - 3) Kasi Pembinaan, Penataan, Penertiban dan Pengawasan Pedagang Pasar
- e. Kepala Bidang Pemberdayaan Koperasi : 1 (satu) Kabid dan 3 (tiga) Kasi

- 1) Kasi Usaha Simpan Pinjam Koperasi
  - 2) Kasi Usaha Non Simpan Pinjam Koperasi
  - 3) Kasi Permodalan Koperasi
- f. Kepala Bidang Pemberdayaan UMKM : 1 (satu) Kabid dan 3 (tiga) Kasi
- 1) Kasi Kewirausahaan
  - 2) Kasi Pemasaran
  - 3) Kasi Kemitraan dan Jaringan
- g. Kepala Bidang Kelembagaan dan Pengembangan SDM Koperasi dan UMKM : 1 (satu) Kabid dan 3 (tiga) Kasi
- 1) Kasi Organisasi dan Badan Hukum Koperasi
  - 2) Kasi Pengawasan dan Akuntabilitas Koperasi
  - 3) Kasi Penyuluhan dan Pengembangan SDM Koperasi dan UMKM



**Bagan 4.1**  
**Struktur Organisasi Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil Dan**  
**Menengah Kabupaten Sukoharjo**



Sumber: Disdagkop UKM Sukoharjo

#### 4. Sumber Daya Disdagkop UKM Sukoharjo

Sumber Daya yang dimiliki oleh Disdagkop UKM Sukoharjo berupa sumber daya manusia (SDM). Jumlah pegawai Disdagkop UKM Sukoharjo sebanyak 308 orang yang terdiri dari PNS sebanyak 117 orang dan tenaga Non PNS sebanyak 191 orang. Jumlah pegawai menurut Eselon dan Pendidikan untuk PNS dan Tenaga Non PNS dapat dilihat dibawah ini:

Tabel 4.1  
Jumlah Pegawai Disdagkop UKM Sukoharjo berdasarkan Eselon

NO	Eselon	Jumlah
1	Eselon II B	1
2	Eselon III A	1
3	Eselon III B	5
4	Eselon IVA	20
5	Eselon IVB	3
4	Non Eselon (JFU)	87
<b>JUMLAH</b>		117

Sumber: Disdagkop UKM Sukoharjo 2018

Tabel 4.2  
Jumlah Pegawai Disdagkop UKM Sukoharjo berdasarkan Pendidikan

NO	Pendidikan	Jumlah
1	S2	9
2	S1	33
3	DIII	5
4	SLTA	50
5	SLTP	9
6	SD	11
<b>JUMLAH</b>		117

Sumber: Disdagkop UKM Sukoharjo 2018

Tabel 4.3  
Jumlah Tenaga Non PNS Disdagkop UKM Kabupaten Sukoharjo

NO	Pendidikan Tenaga Non PNS	Jumlah
1	S2	0
2	S1	21
3	DIII	0
4	SLTA	140
5	SLTP	21
6	SD	9
<b>JUMLAH</b>		191

Sumber: Disdagkop UKM Sukoharjo 2018

## 5. Tugas Pokok dan Fungsi Disdagkop UKM Sukoharjo

Tugas Disdagkop UKM Sukoharjo tercantum dalam Peraturan Bupati Sukoharjo Nomor 50 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata kerja Dinas Daerah Kabupaten Sukoharjo Pasal 343 Ayat 1 sebagai berikut: “Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang mempunyai tugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang perdagangan, koperasi, usaha kecil dan menengah”.

Adapun untuk menyelenggarakan tugas diatas, Disdagkop UKM Sukoharjo mempunyai fungsi yang terdapat di Pasal 343 Ayat 2 Peraturan Bupati Sukoharjo Nomor 50 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata kerja Dinas Daerah Kabupaten Sukoharjo sebagai berikut:

- a. Perumusan Kebijakan teknis di bidang perdagangan, koperasi, usaha kecil dan menengah
- b. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang perdagangan, koperasi, usaha kecil dan menengah
- c. Pelaksanaan kebijakan di bidang perdagangan, koperasi, usaha kecil dan menengah
- d. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang perdagangan, koperasi, usaha kecil dan menengah
- e. Pelaksanaan fungsi administrasi bidang perdagangan, koperasi, usaha kecil dan menengah
- f. Pengendalian penyelenggaraan tugas Unit Pelaksana Teknis Dinas
- g. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan Tugas dan Fungsinya.

## **B. Hasil Penelitian Dan Pembahasan**

Dalam pembahasan ini, peneliti akan menguraikan hasil penelitian mengenai implementasi strategi Disdagkop UKM Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu Sukoharjo. Untuk mengetahui gambaran pengimplementasian strateginya, maka peneliti berpedoman pada rencana strategi (renstra) Disdagkop UKM Sukoharjo 2016-2021. Dari implementasi strategi yang dilakukan, maka dapat diketahui program serta kegiatan apa yang terkait dengan revitalisasi pasar tradisional, berapa anggaran yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan, mengetahui prosedur yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan tersebut serta mengetahui siapa saja yang terlibat

dalam pelaksanaan kegiatan tersebut. Selain itu, dalam pembahasan ini peneliti akan menjelaskan apa saja hambatan yang dialami selama proses implementasi strategi dilakukan. Hal ini penting karena dengan diketahuinya hambatan yang ada, maka dapat dicari solusinya sehingga tujuan dari strategi tersebut dapat dicapai dengan efektif dan efisien.

### **1. Implementasi Strategi**

Untuk mengetahui implementasi dari strategi Disdagkop UKM Sukoharjo perlu dijelaskan dahulu strategi yang akan diimplementasikan. Implementasi strategi adalah tindakan yang dilakukan organisasi secara hati-hati berdasarkan rencana yang telah dipilih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien. Implementasi strategi menjadi salah satu bagian dari manajemen strategi yang sangat penting. Hal ini cukup beralasan karena suatu perencanaan strategi yang telah dibuat jika tanpa diimplementasikan, maka hal itu tidak akan menghasilkan apa-apa. Oleh sebab itu, perlu diimplementasikan agar mengetahui hasil yang diperolehnya.

Dalam menjalankan kegiatan selama lima tahun ke depan, Disdagkop UKM Sukoharjo telah menyusun Rencana Strategi (Renstra). Renstra ini digunakan sebagai pedoman untuk melaksanakan berbagai strategi dalam periode tahun 2016-2021. Dimana setiap tahunnya disusun rencana kerja untuk menentukan kegiatan apa yang akan dilaksanakan. Seperti yang disampaikan oleh Pak Eko selaku Kasubbag Perencanaan Disdagkop UKM Sukoharjo berikut ini:

“Renstra itu untuk kegiatan OPD (Organisasi Perangkat Daerah) Dinas Perdagangan Koperasi dan UKM (Kabupaten Sukoharjo) selama 5 tahun (periode 2016-2021). Jadi Renstra itu memuat rencana kegiatan Disdagkom & ukm selama 5 tahun. Lha tiap tahunnya nanti disebut Renja (Rencana Kerja) tahunan itu”. (Wawancara 21 Mei 2018)

Untuk menentukan kegiatan yang akan dilaksanakan didalam Renstra setiap tahunnya, maka dalam penyusunan renstra ini, turut memperhatikan berbagai permasalahan-permasalahan yang terjadi di Kabupaten Sukoharjo. Adapun oleh Disdagkop UKM Sukoharjo telah mengidentifikasi permasalahan-permasalahan di bidang perdagangan yang terjadi di Kabupaten Sukoharjo antara lain:

- Distribusi barang dan jasa belum lancar
- Omzet penjualan masih rendah
- Belum optimalnya pemanfaatan sarana dan prasarana perdagangan yang sudah dibangun
- Belum meratanya ketersediaan sarana dan prasarana perdagangan
- Peluang ekspor masih luas

Dari beberapa identifikasi permasalahan diatas, dapat dilihat bahwa terdapat permasalahan yang begitu penting untuk dibahas dalam penelitian ini yaitu belum meratanya ketersediaan sarana dan prasarana perdagangan. Adapun yang dimaksud sarana dan prasarana perdagangan disini yaitu pasar tradisional. Oleh sebab itu, permasalahan tersebut perlu diselesaikan karena ketersediaan pasar tradisional yang nyaman di Kabupaten Sukoharjo masih belum sepenuhnya terbangun. Untuk mengatasi permasalahan ini, Disdagkop UKM Sukoharjo telah menyusun Renstra

dengan penyelarasan terhadap misi bupati terpilih. Hal itu seperti yang diutarakan Bapak Eko: “ya mas, dalam menyusun renstra dinas perdagangan (juga) diselaraskan dengan visi misi bupati terpilih” (Wawancara 21 Mei 2018). Dalam penyelarasan ini, lebih khusus lagi berkaitan dengan strategi untuk pasar tradisional yang ada di Kabupaten Sukoharjo, Pak Eko menjelaskan lebih detail sebagai berikut: “itu tertuang di misi bupati yang nomor tiga”. (Wawancara 21 Mei 2018).

Adapun misi bupati nomor tiga yang dimaksud Pak Eko yaitu “Memperkuat kemandirian ekonomi daerah dengan menggerakkan sektor unggulan daerah”. Dengan misi tersebut, adapun langkah-langkah strategis yang dilakukan sebagai berikut:

- Meningkatkan komoditas unggulan
- Mengoptimalkan industri pengolahan
- Melakukan pemetaan
- Pelestarian lingkungan hidup
- Pembangunan infrastruktur

Dari beberapa langkah strategis diatas, bila dikaitkan dengan penelitian ini maka langkah strategis yang akan dibahas berupa “pembangunan infrastruktur”. Dari langkah strategis tersebut, maka Disdagkop UKM Sukoharjo merumuskan tujuan, sasaran, strategi dan arah kebijakan, seperti yang ada di Tabel 4.4 berikut ini :

Tabel 4.4  
Tujuan, Sasaran, Strategi dan Arah Kebijakan Pembangunan Daerah Kabupaten  
Sukoharjo Tahun 2016-2021

<b>Misi</b>	<b>Tujuan</b>	<b>Sasaran</b>	<b>Strategi</b>	<b>Arah Kebijakan</b>
3. Memperkuat kemandirian ekonomi daerah dengan menggerakkan sektor unggulan daerah	Meningkatkan daya saing daerah dan penguatan inovasi dalam rangka mewujudkan kemandirian dan kedaulatan daerah	Terwujudnya peningkatan kondisi perekonomian masyarakat	Revitalisasi pembangunan ekonomi melalui pemberdayaan ekonomi rakyat	Penguatan ekonomi berbasis ekonomi kerakyatan
				Peningkatan pembangunan fasilitas perdagangan

Sumber : Renstra Disdagkop UKM Kabupaten Sukoharjo 2016-2021

Dari Tabel 4.4 diatas, untuk mewujudkan misi ke 3 bupati terpilih, maka Disdagkop UKM Sukoharjo menyusun Renstra yang didalamnya sudah ditentukan langkah strategis yang diambil untuk dilaksanakan selama lima tahun kedepan. Strategi yang diambil yakni memprioritaskan pembangunan sarana dan prasarana perdagangan dengan membangun/merevitalisasi pasar-pasar tradisional untuk mendorong percepatan pemberdayaan ekonomi pedesaan dan pemerataan pertumbuhan ekonomi. Hal itu didasarkan pada isu strategis yang sudah ditentukan Disdagkop UKM Sukoharjo berkaitan dengan permasalahan tersebut. Adapun isu strategis yang dimaksud yaitu belum meratanya



ketersediaan sarana dan prasarana perdagangan (pasar) pada tingkat kecamatan. Atas dasar itulah, Disdagkop UKM Sukoharjo perlu mengoptimalkan pembangunan sarana dan prasarana pasar tradisional dengan merevitalisasi pasar-pasar tradisional yang ada di Sukoharjo. Hal ini penting untuk pemerataan ketersediaan sarana dan prasarana perdagangan pasar pada tingkat kecamatan. Dimana seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, bahwa di Kabupaten Sukoharjo masih belum meratanya sarana prasarana perdagangan berupa pasar tradisional yang layak, sehingga mempengaruhi perekonomian kecamatan yang bersangkutan.

Keberadaan pasar tradisional di tengah masyarakat merupakan hal yang sangat penting demi perputaran perekonomian di masyarakat. Seperti yang disampaikan oleh Pak Budi selaku Kepala Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo yang menyampaikan bahwa pasar tradisional memiliki peran sebagai pusat perekonomian (Wawancara 22 Mei 2018). Pendapat tersebut juga dibenarkan oleh Pak Agus selaku Kasi Sarana dan Prasarana Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo sebagai berikut:

“Betul pasar merupakan pusat perekonomian (masyarakat). Jadi, petani/peternak (juga dapat) membawa hasil tani/ternak ke pasar, itulah yang dinamakan pusat perekonomian. Sehingga kesejahteraan tidak hanya dirasakan pedagang saja, tetapi petani, peternak dan semua komponen yang bertemu di pasar akan merasakan/mendapatkan keuntungan karena disediakan tempat transaksi jual beli yaitu “pasar”. (Wawancara 12 Juni 2018)

Dari peran pasar tradisional yang begitu penting bagi masyarakat tersebut, maka perlu membenahi pasar tradisional dengan cara

mengimplementasikan strategi yang sudah ditentukan Disdagkop UKM Sukoharjo melalui Renstra yang telah dibuat. Tindakan merevitalisasi pasar tradisional perlu dilakukan karena didasari bahwa selama ini keadaan dari pasar tradisional sendiri yang memprihatikan ditengah kemajuan zaman. Padahal disisi lain, masyarakat menginginkan tempat berjualan yang nyaman. Oleh sebab itu, permasalahan ini terus ditangani Pemerintah Kabupaten Sukoharjo melalui Disdagkop UKM Sukoharjo melalui Renstra yang telah disusun untuk diimplementasikan. Seperti yang disampaikan oleh Pak Eko selaku Kasubbag Perencanaan Disdagkop UKM Sukoharjo:

“Pasar yang ditangani (termasuk untuk direvitalisasi) Pemda (Sukoharjo) sejumlah 26 pasar tradisional. yang 13 (pasar) sudah dibangun (revitalisasi sampai tahun 2017)”. (Wawancara 21 Mei 2018)

Hal senada diungkapkan oleh Pak Agus dimana Pemda Sukoharjo sudah melakukan banyak revitalisasi pasar, berikut ini:

“Terbukti sampai dengan tahun ini (2018) kelihatannya tinggal pasar kecil yang belum dibangun. Untuk tahun 2019, itu kita juga mengusulkan (Pasar) Sraten, (Pasar) Cuplik, (Pasar) Mulur, dan (Pasar) Carikan”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Dengan komitmen kuat Disdagkop UKM Sukoharjo pada pembenahan pasar tradisional tersebut, diharapkan masyarakat dapat merasakan manfaatnya. Masyarakat baik pedagang maupun pembeli dapat merasa nyaman dengan berbelanja di pasar tradisional. Namun untuk mewujudkan itu, Disdagkop UKM Sukoharjo perlu mengimplementasikan strateginya dengan baik dan diharuskan berjalan sesuai dengan prosedur. Disini terlihat bahwa pada saat mengimplementasi strategi menjadi kunci

suksesnya tujuan dapat dicapai. Oleh sebab itu, implementasi strategi pada revitalisasi pasar tradisional di Kabupaten Sukoharjo menjadi hal yang penting. Hal ini termasuk pasar-pasar kecil atau kelas II juga tidak lepas dari perhatian Disdagkop UKM Sukoharjo. Seperti yang disampaikan oleh Pak Agus berikut ini:

“Iyaa pasar kelas II (untuk Renstra tahun 2016-2021), karena (Kabupaten) Sukoharjo memang adanya pasar ya hanya itu (mayoritas). Nanti ada yang lebih kecil lagi, jadi ya kelihatannya sudah tidak terjadwalkan karena mungkin dananya terlalu sedikit. Ada yang namanya Pasar Ngaliyan di (Kecamatan) Tawang Sari itu, kemudian ada Pasar Baki, kemudian Pasar Mayang, ada kok yang kecil-kecil, (Pasar) Lengking juga ada”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Selain pasar kelas II, yang tidak kalah penting berkaitan dengan strategi yang telah ditentukan, juga perlu mengupayakan untuk pemerataan pertumbuhan ekonomi di tiap Kecamatan di Kabupaten Sukoharjo. Hal itu terutama pada daerah yang tergolong paling tertinggal di Kabupaten Sukoharjo dari segi pertumbuhan ekonomi yaitu Kecamatan Bulu. Kecamatan Bulu dengan pertumbuhan ekonomi terendah di Kabupaten Sukoharjo perlu menerapkan langkah strategis yang telah ditentukan untuk meningkatkan perekonomian daerah tersebut. Strategi yang digunakan yakni pembangunan sarana dan prasarana perdagangan dengan membangun/merevitalisasi pasar-pasar tradisional untuk mendorong percepatan pemberdayaan ekonomi pedesaan dan pemerataan pertumbuhan ekonomi. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini strategi tersebut diimplementasikan di Pasar Bulu, melalui program yang akan dibahas selanjutnya.

## 2. Program

Setelah pada bagian sebelumnya diuraikan mengenai strategi dan strategi apa yang akan diimplementasikan, maka dalam bagian ini dijelaskan mengenai program yang digunakan untuk mencapai tujuan dari strategi tersebut. Hal ini didasarkan bahwa dalam implementasi strategi, dimensi pertama yang disoroti yaitu mengenai program. Berkaitan dengan penelitian ini, bahwa objek penelitian berupa Pasar Bulu maka dapat dilihat dari program yang dijalankannya. Program ini merupakan turunan dari strategi yang telah ada terkait pembangunan infrastruktur. Program yang digunakan ini terdapat di Renstra Disdagkop UKM Sukoharjo Tahun 2016-2021 yaitu Program Peningkatan Efisiensi Perdagangan Dalam Negeri dengan turunan berupa kegiatan yaitu Pembangunan/renovasi pasar tradisional di Daerah Tertinggal.

Mengenai penamaan Program sendiri berasal dari Pemerintah Pusat, seperti yang disampaikan Pak Budi selaku Kepala Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo yang mengatakan “nama kegiatannya itu yang membuat pusat” (Wawancara 22 Mei 2018). Hal tersebut dibenarkan pula oleh Pak Eko selaku Kasubbag Perencanaan Disdagkop UKM Sukoharjo berikut ini:

“Yang namanya program sama kegiatan sudah ditentukan dari pusat (Kementrian Perdagangan). Lha itu sudah ada aturannya dari sana. kita tinggal membrackdown. Kita tidak bisa merubah, namanya tetap (itu)”. (Wawancara 21 Mei 2018)

Selain itu, diperkuat lagi oleh Pak Agus selaku Kasi Sarana dan Prasarana

Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo berikut ini:

“Itu programnya dari pusat. *Engko yen ora diunekke ngono dek* (nanti kalau tidak dinamakan begitu), *engko ndak* (nanti malah) tidak mendapat anggaran. Jadi kalau namanya program itu *yo wes* (ya sudah) nama kegiatan. Itu juklak juklis nya sudah disana (pusat)”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Berdasarkan hasil wawancara dari tiga informan yang berbeda diatas, diketahui bahwa penamaan program kegiatan berasal dari Pemerintah Pusat. Dari program kegiatan yang telah ditentukan dari pusat tersebut, kemudian oleh Disdagkop UKM Kabupaten Sukoharjo disusunlah didalam Renstra. Setelah itu setiap tahunnya, program/kegiatan tersebut diimplementasikan untuk mencapai tujuan. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Budi selaku Kepala Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo berikut ini:

“Jadi untuk program-program yang berkaitan dengan pasar, ini yang sebagian besar adalah revitalisasi. Jadi tujuannya adalah revitalisasi pasar. Artinya pasar itu supaya tetap hidup dan bahkan nantinya bisa lebih berkembang dan bersaing dengan pasar-pasar modern. Agar tetap eksis (pasar tradisionalnya)”. (Wawancara 22 Mei 2018)

Pendapat diatas diperkuat oleh Pak Agus selaku Kasi Sarana dan Prasarana

Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo berikut ini:

“Revitalisasi (programnya), karena kalau kita ke lokasi pasar masing-masing, bahwa bangunannya sudah banyak yang mulai kumuh, tidak tertata kemudian terutama drainase. Drainase itu jelek sehingga kami usahakan lebih ke infrastruktur dulu”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Berdasarkan wawancara diatas, terkait program/kegiatan yang digunakan untuk membenahi pasar tradisional yaitu revitalisasi.

Revitalisasi digunakan untuk mengatasi permasalahan belum meratanya pasar yang layak karena belum direvitalisasi di Kabupaten Sukoharjo. Hal tersebut cukup beralasan karena program/kegiatan yang diimplementasikan begitu penting karena dapat memberikan manfaat bagi masyarakat luas. Seperti yang disampaikan oleh Bapak Sarsono selaku Lurah Pasar Bulu yang mengatakan sebagai berikut:

“yang diuntungkan dengan adanya revitalisasi pasar bulu yaitu yang pertama itu pedagang, yang kedua itu masyarakat lingkungan pasar. Selain itu, pedagang keliling tambah maju, pasar kelihatan bersih”. (Wawancara 28 Mei 2018)

Dari wawancara diatas, dibenarkan oleh pedagang sendiri dengan merasakan manfaat dari adanya kegiatan revitalisasi Pasar Bulu ini, seperti yang diungkapkan oleh Ibu Sari (62 tahun) yang sudah puluhan tahun berdagang di Pasar Bulu berikut ini: “ow senang (dengan adanya revitalisasi Pasar Bulu), tempatnya jadi lebih bersih. yang dulu (awalnya) kotor sekarang bersih”: (Wawancara 28 Mei 2018). Hal senada disampaikan oleh Kepala CV Bandung Bondowoso selaku kontraktor, mengungkapkan pendapatnya mengenai manfaat revitalisasi Pasar Bulu sebagai berikut:

“Kalau tanggapan secara keseluruhan untuk fungsional pasar bulu itu pas saya liat kemaren memberikan hasil lah. Kemaren kita lihat sudah mulai dipakai dan saya lihat pasti dapat meningkatkan perekonomian disitu karena secara visual pasar juga sudah mulai kelihatan bangunan baru lebih bagus dari sebelumnya”. (Wawancara 31 Mei 2018)

Selain pendapat diatas, juga diperkuat oleh Bapak Agus selaku Kasi Sarana dan Prasarana Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo mengenai manfaat dari revitalisasi pasar berikut ini:

“Revitalisasi bertujuan agar pasar lebih nyaman, tertata kemudian nanti tinggal kita sosialisasi kepada pedagang, jadi pedagang itu kalau kita ke lokasi mesti pengennya “pak pasare sudah rusak (pak pasarnya sudah rusak), pasarnya sudah mulai bocor” karena kalau pemeliharaan kan sepertinya terlalu banyak mengeluarkan uang, kita terlanjur membeli anggaran (usulan anggaran revitalisasi) untuk pemeliharaan nanti rusak dan sebagainya. Oleh sebab itu, kita lakukan revitalisasi”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Dari hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa kegiatan revitalisasi di Pasar Bulu merupakan kegiatan yang penting untuk dilakukan. Dimana kegiatan tersebut efektif dalam mengatasi permasalahan yang menjadi isu strategi yaitu belum meratanya sarana dan prasarana perdagangan (pasar) yang layak di setiap kecamatan di Kabupaten Sukoharjo. Selain itu, dengan revitalisasi berupa pembangunan fisik pasar, maka membuat pasar menjadi lebih nyaman, tertata serta bersih. Selain itu, dengan keadaan pasar yang lebih baik tersebut, merangsang untuk pasar menjadi lebih ramai. Dengan demikian, program/kegiatan yang diimplementasikan tersebut dapat turut menggerakkan perekonomian Kecamatan Bulu yang tergolong paling rendah dibanding Kecamatan lain di Kabupaten Sukoharjo. Oleh sebab itu, setiap tahun Disdagkop UKM Sukoharjo melaksanakan program tersebut, seperti yang disampaikan oleh Pak Agus selaku Kasi Sarana dan Prasarana Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo berikut ini:

“kita senantiasa menjadwalkan revitalisasi pembangunan pasar, kita usulkan ke pemerintah pusat baik itu melalui DAK, kemudian dari provinsi Bantuan Keuangan (Bankeu) Provinsi dan yang terakhir mungkin juga ada dari bantuan pusat namanya tugas pembantuan (TP)”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Dengan komitmen dari Disdagkop UKM Sukoharjo dalam memelihara pasar tradisional melalui revitalisasi tersebut, sehingga dapat memberikan manfaat bagi semua kalangan. Dimana, Disdagkop UKM Sukoharjo selalu berusaha untuk mengupayakan agar terlaksananya kegiatan revitalisasi seperti yang terdapat di Renstra Disdagkop UKM Sukoharjo Tahun 2016-2021. Dimana rencana revitalisasi pasar pada tahun anggaran 2017 yang sudah tercantum di renstra harus dapat diimplementasikan dengan baik untuk mencapai tujuan. Adapun target yang sudah ditentukan di dalam renstra dapat dilihat pada Tabel 4.5 dibawah ini:

Tabel 4.5

Rencana Kegiatan, Indikator Kinerja, Kelompok Sasaran, Pendanaan Indikatif dan Kinerja Tahunan dan Target Akhir Renstra Perangkat Daerah

Kegiatan	Indikator Kinerja	Kelompok Sasaran	Pendanaan Indikatif dan Kinerja Tahunan		Kondisi Kinerja Akhir Renstra	
			2017			
			K	Rp. (000)	K	Rp. (000)
Pembangunan/ Renovasi Pasar Tradisional di Daerah Tertinggal	Terbangunnya Pasar	Publik	1	7.500.000	6	45.500.000

Sumber: Renstra Disdagkop UKM Kabupaten Sukoharjo 2016-2021

Keterangan : K adalah Kinerja

Dari Tabel 4.5 diatas, dapat diketahui bahwa untuk mengatasi permasalahan yang menjadi isu strategis yakni belum meratanya



ketersediaan sarana dan prasarana perdagangan (pasar) pada tingkat kecamatan, maka Disdagkop UKM Sukoharjo telah merencanakan program kegiatannya berupa Pembangunan/Renovasi Pasar Tradisional di Daerah Tertinggal. Adapun terdapat indikator kinerjanya yaitu terbangunnya pasar. Untuk tahun anggaran 2017 direncanakan terbangunnya satu pasar tradisional. Adapun dalam implementasinya sudah melebihi target karena sudah terbangunnya dua pasar yaitu Pasar Bulu dan Pasar Glondongan. Hal tersebut merupakan pencapaian yang baik yang dilakukan oleh Disdagkop UKM Sukoharjo. Dari pencapaian tersebut termasuk didalamnya pencapaian dalam revitalisasi Pasar Bulu, karena juga peran dari Pemerintah Pusat yaitu Kementerian Perdagangan dengan pengalokasian anggaran. Anggaran berperan penting untuk menunjang terlaksananya program/kegiatan. Oleh sebab itu, pada bagian selanjutnya perlu dibahas mengenai anggaran untuk revitalisasi Pasar Bulu.

### **3. Anggaran**

Setelah bagian sebelumnya dibahas mengenai program beserta kegiatan yang dilakukan, maka pada bagian ini dibahas mengenai anggaran dalam menjalankan kegiatannya. Dalam pengadaan barang/jasa pemerintah dalam hal ini revitalisasi Pasar Bulu, maka dibutuhkan anggaran untuk melaksanakannya. Anggaran sendiri dapat diperoleh dari pemerintah pusat, dimana pemerintah pusat melakukan pemberitahuan terhadap pemerintah daerah untuk melaksanakan program/kegiatannya.

Seperti yang disampaikan oleh Pak Budi selaku Kepala Bidang Pasar

Disdagkop UKM Sukoharjo berikut ini:

“Dari pusat kan ditawarkan dana DAK, kita mengajukan termasuk ini (proposal) dilampiri misalnya kerangka acuan kegiatan (KAK). Jadi kita mengajukan ke pusat lewatnya bappeda. Semua dikoordinir oleh bappeda. sudah ada blangko-blangko nya (dari Bappeda), tinggal mengisi apa yang diusulkan, dan kadang diminta untuk melampiri dokumen-dokumen yang diperlukan salah satunya KAK ini”. (Wawancara 22 Mei 2018)

Hal tersebut juga dibenarkan oleh Pak Eko selaku Kasubbag Perencanaan

Disdagkop UKM Sukoharjo berikut ini:

“Dari kementrian perdagangan itu kirim surat (ke pemerintah daerah) dikoordinir lewat Bappelbangda (Kabupaten Sukoharjo), dulu Bappeda, sekarang namanya Bappelbangda. Dikoordinir itu, suruh sini (Dinas Perdagangan) mengajukan untuk anggaran, ini buat rancangan katakanlah satu (pasar) Cuplik, dua pasar (Sraten). Dengan biaya sebesar 18 M”. (Wawancara 21 Mei 2018)

Selain itu, dari penjelasan diatas diperkuat lagi oleh Pak Agus selaku Kasi

Sarana dan Prasarana Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo berikut :

“Tahun 2017 sudah ada istilahnya pemberitahuan dari pusat, bahwa kabupaten atau kota bisa mengusulkan, jadi tidak langsung turun dek. Dari pusat itu ada dana yang diluncurkan untuk daerah sesuai bidang, kalau kita itu ikutnya Kementrian Perdagangan. Jadi tidak serta merta diberi tetapi kita harus mengusulkan. Usulannya yang mengkoordinasi bappelbangda. Jadi maju setahun-setahun. Untuk 2018, usulan kita kemaren 2017. karena semua apapun diperencanaan itu masuknya ke bappelbangda. kita diundang bappelbangda, jadi ada pemberitahuan koe arep ngusulke (kamu mau mengusulkan) DAK ra (tidak) tahun 2019”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa dalam memperoleh anggaran, pihak Disdagkop UKM Sukoharjo harus melakukan usulan ke Kementrian Perdagangan dengan dikoordinir oleh Bappelbangda Sukoharjo. Namun bukan berarti pemberitahuan dari pemerintah pusat

hanya lewat Bappelbangda, melainkan seluruh OPD diberi tahu, seperti yang disampaikan oleh Pak Agus berikut ini:

“semua (OPD) diberi tahu. Tapi karena kewenangan bappelbangda itu mengkoordinir semua perencanaan, harus lewat sana. Kan tidak lucu kalau sana tidak tahu. Nanti kan ada rapat di bappelbanda itu”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Setelah berkoordinasi dengan Bappelbangda Sukoharjo tersebut, kemudian Disdagkop UKM Sukoharjo mengajukan usulan ke pemerintah pusat untuk revitalisasi pasar. Namun demikian, usulan yang diajukan belum tentu sekali disetujui. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Pak Agus:

“Itu nanti kita usul (jika) tidak sesuai, usulan kita kadang dicoret, kita harus mempertahankan lagi. Lebih dari satu kali. Tidak usul *ditompo* (diterima), usul *ditompo* (diterima), enggak”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Hal diatas dipengaruhi oleh beberapa hal salah satunya KAK, seperti yang diungkapkan oleh Pak Budi:

“(dokumen) KAK ini tujuannya supaya bisa dinilai dari sana, dari sana kan bisa dinilai kegiatan itu perlu atau tidak. Proyeknya (revitalisasi pasar bulu) layak disetujui atau tidak”. (Wawancara 22 Mei 2018)

Selain itu, Pak Budi juga menambahkan hal yang mempengaruhi disetujuinya anggaran sebagai berikut:

“ya itu tadi (KAK), (selain itu) kelayakan dari pasar itu layak dibangun apa tidak. (Selain itu) prestasi tahun sebelumnya kita kan juga dikasih anggaran bisa memanfaatkan dengan baik atau tidak”. (Wawancara 22 Mei 2018)

Dari keterangan diatas dapat diketahui bahwa dalam hal mengusulkan untuk memperoleh anggaran juga dipengaruhi dari kinerja OPD pada tahun anggaran sebelumnya. Dimana tanggung jawab terhadap program/kegiatan yang telah dilaksanakan pada tahun anggaran

sebelumnya juga menjadi pertimbangan. Oleh sebab itu, perlu melaksanakan program/kegiatan dengan sebaik-baiknya. Selain itu, juga dipengaruhi pula kelengkapan dokumen maupun kondisi pasar yang akan dibangun itu sendiri. Pak Agus memaparkan data-data yang perlu diperhatikan seperti dibawah ini:

“Jadi kita *ngusulkan tho* (mengusulkan), *koe arep ngusulke ngendi* (anda mau mengusulkan dimana). kita *ngimputing ora jenenge* (tidak nama) pasar saja, tapi rinci (seperti) alamat pasar, koordinat pasar, kenapa (harus) dibangun, jumlah *bakulmu piro* (pedagang berapa), kios-kios piro (berapa), kemudian luasan tanah mu berapa, kemudian omzetmu berapa, lebih detail dek jadi tidak serta merta”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Setelah semua data diatas disetujui, maka usulan dari Disdagkop UKM Sukoharjo tersebut dapat terealisasikan dengan memperoleh anggaran untuk melakukan revitalisasi pasar. Adapun sumber anggaran untuk revitalisasi pasar dapat berasal dari berbagai sumber. Pak Budi selaku Kepala Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo memaparkan sumber anggaran untuk revitalisasi pasar dapat berasal dari APBD Kabupaten, APBD Provinsi/Bantuan Keuangan (Bankeu), Dana Alokasi Khusus (DAK) Pusat dan Dana Tugas Pembantuan (TP) Pusat (Wawancara 22 Mei 2018).

Dari sumber anggaran tersebut terlihat bahwa anggaran dapat berasal dari pemerintah pusat dan pemerinntah daerah. Hal ini sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Perpres No 54 tahun 2010) Pasal 2 Ayat 1 Huruf (a) yaitu Pengadaan Barang/Jasa di lingkungan K/L/D/I yang

pembiayaannya baik sebagian atau seluruhnya bersumber dari APBN/APBD”. Dengan K/L/D/I merupakan singkatan dari Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi lainnya.

Adapun untuk revitalisasi Pasar Bulu, sumber anggaran yang digunakan berasal dari pusat berupa DAK dan daerah berupa APBD Kabupaten Sukoharjo. Seperti yang disampaikan oleh Pak Agus berikut: “anggaran untuk (revitalisasi) Pasar Bulu berasal dari DAK dan APBD (kabupaten)” (Wawancara 7 Juni 2018). Jumlah anggaran dari DAK yang diterima Disdagkop UKM Kabupaten Sukoharjo untuk revitalisasi Pasar Bulu yaitu sebesar Rp 944.761.000,00. Sedangkan APBD Kabupaten anggaran yang tersedia sebesar Rp 116.491.000,00. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6  
Rekapitulasi Anggaran Revitalisasi Pasar Bulu Tahun Anggaran 2017

No	Uraian	Jumlah Harga
1.	DAK	Rp 944.761.000,00
2.	APBD Kabupaten	Rp 116.491.000,00
<b>Jumlah</b>		Rp 1.061.252.000,00

Sumber: Bidang Pasar Disdagkop UKM Kabupaten Sukoharjo 2017

Pada Tabel 4.6 diatas, diketahui dari kedua sumber anggarannya, maka total anggaran yang ada untuk revitalisasi Pasar Bulu yaitu sebesar Rp 1.061.252.000,00. Total anggaran tersebut hanya diperuntukkan untuk pembangunan fisik pasar. Adapun anggaran DAK memang harus diperuntukkan untuk fisik pasar. Hal ini seperti yang disampaikan oleh Pak Agus selaku Kasi Sarana dan Prasarana Bidang Pasar Disdagkop

UKM Sukoharjo: “kalau DAK itu harus untuk fisik (bangunan pasar bulu)” (Wawancara 7 Juni 2018). Hal tersebut dibenarkan oleh Pak Eko selaku Kasubbag Perencanaan Disdagkop UKM Sukoharjo: “dari DAK saja (bangunan pasar). Pokoknya semua anggarannya dari DAK untuk pembangunan (fisik) pasar bulu” (Wawancara 21 Mei 2018). Dari kedua keterangan informan tersebut diperkuat lagi oleh Pak Budi berikut ini: “Untuk bangunan fisik semua dari DAK 2017 mas” (Wawancara 22 Mei 2018).

Dari wawancara diatas mengenai penggunaan anggaran, maka sumber anggaran berupa DAK digunakan untuk pembangunan fisik Pasar Bulu. Hal tersebut didasarkan pada aturan seperti yang disampaikan oleh Pak Budi sebagai berikut: “(dasar hukumnya) ada, di juklak juknis DAK” (Wawancara 22 Mei 2018). Dari apa yang disampaikan Pak Budi tersebut, yang dimaksud menjadi dasar hukum penggunaan anggaran DAK yaitu Peraturan Presiden Nomor 123 Tahun 2016 tentang Petunjuk Teknis Dana Alokasi Khusus Fisik. Di dalam peraturan tersebut, disebutkan bahwa DAK fisik terdiri dari tiga jenis yaitu DAK Fisik Reguler, DAK Fisik Penugasan dan DAK Fisik Afirmasi. Berkaitan dengan penelitian ini, pengalokasian dana untuk pasar terdapat pada Pasal 2 Ayat 3 Huruf (f).

Selain pembangunan fisik pasar, dalam revitalisasi Pasar Bulu juga diperlukan anggaran penunjang. Seperti yang disampaikan oleh Pak Agus selaku Kasi Sarana dan Prasarana Bidang Pasar Disdakop UKM Sukoharjo berikut ini:

“Untuk membuat sebuah bangunan ya tidak hanya fisiknya saja, (tetapi juga) menyusun anggaran pembangunan fisik ditambah penunjang (seperti) tadi kan DED, konsultan pengawas, konsultan perencana, andalalin, relokasi pasar” (Wawancara 7 Juni 2018).

Dari wawancara diatas, anggaran penunjang digunakan untuk berbagai keperluan yang menunjang pembangunan fisik pasar seperti pembuatan pasar darurat, belanja konsultan pengawas, penyusunan dokumen andalalin, konsultan perencana dan relokasi pedagang. Dalam revitsalisasi Pasar Bulu anggaran penunjang berasal dari APBD Kabupaten sebesar Rp 532.300.000,00 .

Terlepas dari anggaran penunjang, disisi lain untuk pembangunan fisik Pasar Bulu juga terdapat tambahan anggaran dari APBD Kabupaten sebesar Rp 116.491.000,00. Dengan begitu, total anggaran untuk revitalisasi fisik Pasar Bulu sebesar Rp 1.061.252.000,00. Dari total anggaran Rp 1.061.252.000,00 digunakan sebagai pagu anggaran atau batas atas. Pagu anggaran ini merupakan acuan untuk mencari penyedia/rekanan jasa konstruksi dalam pembagunan fisik Pasar Bulu. Oleh sebab itu, pada bagian selanjutnya dijelaskan mengenai prosedur termasuk mencari penyedia/rekanan jasa konstruksi.

#### **4. Prosedur**

Dalam melaksanakan program/kegiatan yang telah ditentukan organisasi, maka dapat berjalan dengan baik apabila sesuai dengan prosedur yang ada. Prosedur digunakan untuk mengatur dan mengontrol semua aktivitas yang terjadi pada organisasi tersebut termasuk ketika

menjalankan program/kegiatan. Prosedur dapat menjadi pedoman bagi pihak-pihak yang terlibat untuk menentukan aktivitas apa saja yang harus dilakukan dalam menjalankan suatu kegiatan/program. Oleh sebab itu, pihak-pihak yang terlibat dalam menjalankan prosedur juga menentukan tercapainya tujuan dari strategi.

Dalam rangka melakukan kegiatan revitalisasi Pasar Bulu, maka Disdagkop UKM Kabupaten Sukoharjo melibatkan berbagai pihak untuk mendukung terlaksannya kegiatan tersebut. Cara yang dilakukan sebagai organisasi perangkat daerah (OPD) yakni dengan membentuk kepanitian revitalisasi Pasar Bulu. Adapun dasar hukum untuk membentuk kepanitian tersebut tertuang dalam Peraturan Presiden No 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (disingkat Perpres No 54 Tahun 2010) Pasal 7 ayat 1 yang berbunyi: “Organisasi Pengadaan Barang/Jasa untuk Pengadaan melalui Penyedia Barang/Jasa terdiri atas: (a) PA (b) PPK, (c) Panitia Pengadaan dan (d) Panitia Penerima Hasil Pekerjaan”.

Adapun penjelasan mengenai kepanitian diatas seperti yang terdapat di Perpres No 54 Tahun 2010 sebagai berikut :

a. PA (Pengguna Anggaran)

Pada Pasal 8, PA memiliki tugas dan kewenangan diantaranya yaitu menetapkan rencana umum pengadaan, mengumumkan secara luas Rencana Umum Pengadaan paling kurang di *website* K/L/D/I, menetapkan PPK, menetapkan pejabat pengadaan, menetapkan Panitia/Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan serta mengawasi



pelaksanaan anggaran. Adapun PA dalam revitalisasi Pasar Bulu yaitu Bapak Sutarmo, SE., M.Pd selaku Kepala Disdagkop UKM Sukoharjo.

b. PPK (Pejabat Pembuat Komitmen)

PPK merupakan pejabat yang ditetapkan oleh PA/KPA untuk melaksanakan Pengadaan Barang/Jasa (pasal 12 ayat 1). Tugas dan wewenang PPK dijelaskan dalam Pasal 11 ayat 1 yaitu:

- 1) menetapkan rencana pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa yang meliputi:
  - a) spesifikasi teknis Barang/Jasa;
  - b) Harga Perkiraan Sendiri (HPS); dan
  - c) rancangan Kontrak.
- 2) menerbitkan Surat Penunjukan Penyedia Barang/Jasa;
- 3) menandatangani Kontrak;
- 4) melaksanakan Kontrak dengan Penyedia Barang/Jasa;
- 5) mengendalikan pelaksanaan Kontrak;
- 6) melaporkan pelaksanaan/penyelesaian Pengadaan Barang/Jasa kepada PA/KPA;
- 7) menyerahkan hasil pekerjaan Pengadaan Barang/Jasa kepada PA/KPA dengan Berita Acara Penyerahan;
- 8) melaporkan kemajuan pekerjaan termasuk penyerapan anggaran dan hambatan pelaksanaan pekerjaan kepada PA/KPA setiap triwulan; dan

- 9) menyimpan dan menjaga keutuhan seluruh dokumen pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa.

Dari tugas pokok dan kewenangan PPK diatas, terlihat bahwa PPK memiliki tanggung jawab yang besar karena yang mengendalikan kontrak. Selain itu PPK juga bertanggung jawab langsung kepada PA/KPA. Oleh sebab itu, terdapat salah satu syarat untuk menjadi PPK seperti yang disebutkan dalam Pasal 12 ayat 2 huruf g yaitu memiliki Sertifikat Keahlian Pengadaan Barang/Jasa. Adapun yang bertindak sebagai PPK dalam revitalisasi Pasar Bulu yaitu Bapak Bambang Pujiana. EW, SS, M.Si. Dimana dalam penelitian ini memiliki sapaan Pak Eko. Beliau menjabat sebagai Kepala Sub Bagian Perencanaan Disdagkop UKM Sukoharjo.

c. Panitia Pengadaan

Dalam rangka pembangunan Pasar Bulu, dibutuhkan pihak yang dapat mengerjakannya yaitu kontraktor (penyedia). Untuk menyediakan kontraktor tersebut dibutuhkan proses pengadaan. Proses pengadaan kontraktor Pasar Bulu dilakukan oleh panitia pengadaan. Panitia pengadaan ini mempunyai tugas antara lain menyusun rencana pemilihan penyedia, menetapkan dokumen pengadaan, menetapkan besaran nominal jaminan penawaran, mengumumkan pelaksanaan pengadaan di laman Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE), kemudian menilai kualifikasi Penyedia, melakukan evaluasi

administrasi, teknis dan harga terhadap penawaran yang masuk serta penunjukkan penyedia/rekanan.

d. PPHP (Panitia Penerima Hasil Pekerjaan)

Selain beberapa pihak diatas, yang juga terlibat kepanitiaan dalam revitalisasi pasar bulu yaitu PPHP. Adapun tugas pokok dan kewenangan PPHP seperti yang tercantum dalam Perpres No 54 Tahun 2010 Pasal 18 ayat 4 sebagai berikut:

- 1) melakukan pemeriksaan hasil pekerjaan Pengadaan Barang/Jasa sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam Kontrak;
- 2) menerima hasil Pengadaan Barang/Jasa setelah melalui pemeriksaan/pengujian; dan
- 3) membuat dan menandatangani Berita Acara Serah Terima Hasil Pekerjaan.

Dari tugas dan wewenang PPHP diatas, dapat diketahui bahwa PPHP bertugas untuk memeriksa hasil pekerjaan yang dilakukan kontraktor. Dalam penelitian ini, PPHP yang dijadikan informan yaitu Pak Agus yang menjabat sebagai Kasi Sarana dan Prasarana Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo serta Pak Sarsono yang menjabat sebagai Lurah Pasar Bulu Sukoharjo.

Selain dari kepanitiaan diatas, adapun pihak lain yang turut terlibat yaitu Kepala Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo. Kepala Bidang Pasar yang secara jabatan bertanggung jawab terhadap keberadaan pasar-pasar tradisional yang ada, termasuk saat revitalisasi seperti revitalisasi

Pasar Bulu. Adapun yang bertindak selaku Kepala Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo yaitu Pak Budi. Selain Kepala Bidang Pasar, terdapat pula pihak lain yang turut terlibat yaitu konsultan pengawas. Peran konsultan pengawas dalam pembangunan yaitu dalam mutu pekerjaan, dalam hal terjadi temuan adanya ketidaksesuaian mutu, hal tersebut akan menjadi tanggung jawab konsultan pengawas. Selain konsultan pengawas, terdapat pula pihak lain yang mana merasakan hasil kerja dari kegiatan revitalisasi Pasar Bulu. Pihak yang dimaksud disini yaitu pedagang Pasar Bulu. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini juga digali informasi dari pedagang mengenai revitalisasi Pasar Bulu yang telah dilakukan.

Setelah pihak-pihak yang terlibat dalam revitalisasi Pasar Bulu diketahui, maka untuk mengetahui bagaimana implementasi strateginya dapat dilihat dari aktivitas pihak-pihak tersebut dalam menjalankan prosedur. Adapun prosedur yang digunakan oleh Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo dalam revitalisasi atau pembangunan Pasar Bulu sebagai berikut:

- a. Pengadaan Penyedia oleh panitia pengadaan
- b. Sosialisasi kepada pedagang
- c. Pembuatan pasar darurat
- d. Relokasi pedagang ke pasar darurat
- e. Penghapusan bangunan pasar induk
- f. Pembangunan pasar baru sampai selesai

Dari prosedur diatas, maka untuk mengetahui implementasi strategi Disdagkop UKM Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu diuraikan dibawah ini:

**a) Pengadaan Penyedia oleh panitia pengadaan**

Seperti yang sudah dijelaskan dalam dimensi anggaran, bahwa dalam revitalisasi Pasar Bulu mempunyai nilai pagu (batas atas) anggaran sebesar Rp 1.061.252.000,00. Dari nilai pagu tersebut maka dapat ditentukan langkah dalam pengadaan penyedia/rekanan (kontraktor). Seperti yang disampaikan oleh Pak Agus selaku PPHP berikut ini:

“kalau itu (pagu) diatas 200 juta itu kita lelangkan. Kita kalau di kabupaten itu ada namanya unit layanan pengadaan (ULP). Kalau nilai (pagu) dibawah 200 juta penunjukkan langsung. Karena (revitalisasi Pasar) Bulu kan 1 M tho malahan, berarti dilelang, lewat minta tolong ke ULP tadi. Koordinasi dengan ULP dengan mengirim surat. (Wawancara 7 Juni 2018).

Dari wawancara dengan Pak Agus diatas, diketahui bahwa pekerjaan konstruksi dalam hal ini pasar, yang bernilai dibawah 200 juta maka dilakukan dengan pemilihan langsung, sedangkan yang diatas 200 juta dilakukan dengan sistem lelang. Adapun dasar hukumnya yaitu Perpres No 54 Tahun 2010 Pasal 1 ayat 26 yang berbunyi “Pemilihan Langsung adalah metode pemilihan Penyedia Pekerjaan Konstruksi untuk pekerjaan yang bernilai paling tinggi Rp 200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah)”. Dikarenakan anggaran yang tersedia untuk revitalisasi Pasar Bulu berjumlah lebih dari 200 juta atau tepatnya Rp 1.061.252.000,00, maka

untuk penyedia pekerjaan konstruksi dilakukan dengan proses lelang (Pasal 1 ayat 27). Berkaitan dengan akan diadakannya proses lelang tersebut, Disdagkop UKM mengirimkan surat ke ULP.

Setelah mendapat surat permohonan dari Disdagkop UKM Sukoharjo, kemudian ULP membentuk panitia pengadaan atau kelompok kerja (Pokja). Hal itu seperti yang disebutkan dalam Perpres 54 Tahun 2010 Pasal 15 Ayat 1 yaitu “Pemilihan Penyedia Barang/Jasa dalam ULP dilakukan oleh Kelompok Kerja”. Dijelaskan lebih lanjut mengenai keanggotaan Pokja terdapat di Pasal 15 Ayat 3 “Anggota Kelompok Kerja berjumlah gasal beranggotakan paling kurang 3 (tiga) orang dan dapat ditambah sesuai dengan kompleksitas pekerjaan”. Untuk revitalisasi Pasar Bulu anggota Pokja berjumlah lima orang.

Setelah dibentuk Pokja, Pokja ini kemudian melakukan pengumuman di *website* LPSE Pemerintah Kabupaten Sukoharjo ([www.lpse.sukoharjokab.go.id](http://www.lpse.sukoharjokab.go.id)) terkait dengan diadakannya pengadaan penyedia dalam revitalisasi Pasar Bulu. Dengan diumumkannya tersebut, maka dapat dilihat calon penyedia (kontraktor) yang berminat. Seperti yang disampaikan oleh Pak Said selaku Direktur Utama CV Bandung Bondowoso berikut ini:

“(pengumuman ada proyek) melihat di web lpse sukoharjo, kemudian kita menawar. itu kan nanti ada syarat-syarat nulis RAB macam-macam. Kita download dulu file nya. Kemudian setelah ketemu RAB nya berapa dan mulai dari masukin-masukin persyaratan dokumentasi administrasi lengkap kita upload lagi”. (Wawancara 31 Mei 2018)

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa dalam pengadaan penyedia dilakukan dengan cara *online*. Hal tersebut membuat para calon penyedia dapat memantau kapan saja dan ada proyek apa yang akan dilakukan oleh pemerintah termasuk revitalisasi Pasar Bulu. Adapun jumlah penyedia/rekanan (kontraktor) yang menjadi peserta proses lelang dalam revitalisasi Pasar Bulu dapat dilihat pada Gambar 4.1 dibawah ini:

Gambar 4.1  
Peserta Lelang Revitalisasi Pasar Bulu

Hasil Evaluasi					
No	Nama Peserta	Administrasi	Teknis	Harga Penawaran	Harga Terkoreksi Pemenang
1	CV KENCONO WULAN - 21.020.992.0-532.000				
2	MITRA TEKNIKA - 01.736.428.2-532.000				
3	cv. karsa putra abadi - 02.513.872.8-532.000				
4	CV. ADIPURA JAYA - 02.514.087.2-532.000				
5	CV.WIJAYA PRAKARSA - 73.201.178.8-646.000				
6	CV SINAR HARAPAN - 21.022.941.5-532.000				
7	CV. SASMITO - 01.490.751.3-532.000				
8	pt in gama perkasa permai - 01.705.428.8-526.000				
9	CV. DAYA UTAMA - 01.245.852.7-532.000				
10	CV. ARDETAMA - 02.782.500.9-532.000				
11	Cv. Dimas Alam Manunggal - 01.897.422.0-532.000				
12	PT.KABULJAYASEJATI - 72.708.080.6-532.000				
13	SYAHDA - 72.208.631.1-532.000				
14	CV. ADHI CIPTA MANDIRI - 01.545.837.5-532.000				
15	JAYA UTAMA MAKMUR - 02.571.318.1-532.000				
16	CV. Mega Bintang - 02.513.874.4-532.000				
17	CV. MARTITO MAKMUR - 02.570.967.6-532.000				
18	CV Permata - 72.029.176.4-532.000				
19	cv.singosari - 01.491.613.1-507.000				
20	CV ALBAR. - 02.699.386.5-532.000				
21	CV. RESTU BUMI - 21.010.212.5-528.000				
22	asri design centre - 02.766.558.7-528.000				
23	DWIJA KARYA - 02.057.916.5-532.000				
24	CV TESAR MANDIRI JAYA - 03.220.495.0-508.000				
25	CV. CIPTA MAHARDIKA - 71.575.920.5-526.000	✓	✓	Rp 945.000.000,00	Rp 945.000.000,00
26	CV. SANI BISONO - 21.149.332.5-525.000				
27	PT, Anak Sumber Jaya - 73.406.276.3-532.000				
28	Cemani Jaya - 02.571.132.6-532.000	✓	✓	Rp 825.563.000,00	Rp 825.563.000,00
29	CV. BANDUNG BONDOWOSO - 02.571.089.8-532.000	✓	✓	Rp 823.742.000,00	Rp 823.742.000,00 ★

Sumber: [www.lpse.sukoharjokab.go.id](http://www.lpse.sukoharjokab.go.id)

Dari Gambar 4.1 diatas, dapat diketahui bahwa jumlah peserta rekanan/penyedia yang mendaftar di website LPSE Sukoharjo ([www.lpse.sukoharjokab.go.id](http://www.lpse.sukoharjokab.go.id)) untuk revitalisasi Pasar Bulu berjumlah 29 rekanan. Dari 29 rekanan ini oleh panitia pengadaan kemudian dilakukan proses kualifikasi. Kualifikasi dijelaskan dalam Perpres No 54 Tahun 2010 pada bagian “Pemilihan Metode Penilaian Kualifikasi Pengadaan” disebutkan “Kualifikasi merupakan proses penilaian kompetensi dan kemampuan usaha serta pemenuhan persyaratan tertentu lainnya dari penyedia”. Terkait kualifikasi ini, tergantung sistem pelelangan yang diterapkan. Pak Eko sebagai PPK mengungkapkan model pelelangan yang digunakan sebagai berikut: “Pakai pelelangan umum dengan sistem gugur”. (Wawancara 21 Mei 2018). Dengan metode sistem gugur tersebut, maka penilaian terhadap rekanan yang menjadi peserta dilakukan dengan evaluasi administrasi, evaluasi teknis dan evaluasi harga.

Dengan dilakukannya evaluasi administrasi dan evaluasi teknis, maka jumlah peserta yang tersisa menjadi tiga rekanan yaitu CV. Cipta Mahardika, Cemani Jaya dan CV Bandung Bondowoso. Dari ketiga rekanan ini kemudian melakukan penawaran, dan oleh panitia pengadaan dilakukan pembukaan dokumen penawaran. Adapun penawaran yang dilakukan CV. Cipta Mahardika menawar dengan nilai Rp 945.000.000,00. Cemani Jaya menawar dengan nilai Rp 825.563.000,00 sedangkan CV. Bandung Bondowoso menawar dengan nilai Rp 823.742.000,00. Dengan penawaran yang dilakukan masing-masing



rekanan tersebut, maka dilakukan evaluasi penawaran. Dari evaluasi penawaran, ditetapkanlah pemenangnya yaitu untuk pembangunan Pasar Bulu diambil penawaran yang paling rendah. Dengan demikian, ditetapkan pemenang lelang yaitu CV. Bandung Bondowoso dengan nilai Rp 823.742.000,00.

Dengan sudah ditentukannya pemenang lelang diatas, dapat diketahui pula mengenai perbandingan antara nilai pagu anggaran dengan nilai kontrak pemenang lelang. Dimana nilai pagu revitalisasi Pasar Bulu sebesar Rp 1.061.252.000,00 dan nilai kontrak pemenang lelang sebesar Rp 823.742.000,00. Maka terdapat sisa anggaran yang tidak terpakai sebesar Rp 237.510.000,00. Berkaitan dengan sisa anggaran tersebut, Pak Budi selaku Kepala Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo mengatakan sebagai berikut:

“ya tidak diambil (sisa anggarannya). ya ngambilnya sejumlah itu (Rp 823.742.000,00). (jadi) itu kembali ke APBD. Tadinya dari rencana memang DAK *plus* APBD, ternyata dari DAK saja sudah cukup. Sisanya Silpa (sisa lebih penggunaan anggaran)”.  
(Wawancara 22 Mei 2018)

Hal senada diungkapkan oleh Pak Agus selaku PPHP berikut ini: “sisa anggarannya tidak diambil, otomatis punya daerah (Pemda Sukoharjo)”.  
(Wawancara 7 Juni 2018). Dari wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa terkait anggaran yang sisa maka anggaran masuk ke kas daerah Kabupaten Sukoharjo. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa dalam revitalisasi Pasar Bulu Tahun Anggaran 2017 efisien dalam penggunaan anggaran.

Selain itu, dari nilai kontrak yang sudah ditetapkan juga digunakan untuk menentukan nilai Jaminan Pelaksanaan. Jaminan Pelaksanaan diatur dalam Perpres No 54 Tahun 2010 Pasal 70 ayat 1 “Jaminan Pelaksanaan diberikan oleh Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi untuk Kontrak bernilai diatas Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah)”. Dalam penelitian ini, Jaminan Pelaksanaan harus dilaksanakan CV. Bandung Bondowoso karena nilai kontrak revitalisasi Pasar Bulu lebih dari Rp100.000.000,00. Untuk menetapkan besaran Jaminan Pelaksanaan dengan menghitung besaran persen nilai kontrak terhadap HPS. Adapun besarnya dapat dihitung berikut:  $(Rp\ 823.742.000,00 : Rp\ 1.056.546.000,00) \times 100\% = 77,9\%$ . Dari perhitungan tersebut dapat diketahui bahwa besaran persen nilai kontrak terhadap HPS yaitu 77,9%. Dengan besaran persen 77,9% ini, maka dapat ditentukan nilai Jaminan Pelaksanaannya. Mengacu pada Pasal 70 Ayat 4 huruf (b) Perpres No 54 Tahun 2010 disebutkan : “untuk nilai penawaran terkoreksi dibawah 80% (delapan puluh perseratus) dari nilai total HPS, besarnya Jaminan Pelaksanaan 5% (lima perseratus) dari nilai total HPS”. Dari Pasal tersebut diketahui bahwa besaran nilai Jaminan Pelaksanaan nya sebesar 5% dari nilai HPS. Dengan demikian, untuk revitalisasi Pasar Bulu nilai Jaminan Pelaksanaannya:  $(5\% \times Rp\ 1.056.546.000,00)$  yaitu sebesar Rp 52.827.300,00. Setelah hal tersebut dipenuhi CV. Bandung Bondowoso, maka dilakukan penandatanganan kontrak PPK dengan kontraktor tersebut.

### **b) Sosialisasi kepada pedagang**

Setelah penandatanganan kontrak, kepanitiaan kemudian melakukan sosialisasi kepada pedagang. Sosialisasi dilakukan berkali-kali, untuk tahap pertama dilakukan sosialisasi persiapan pelaksanaan pembangunan Pasar Bulu. Sosialisasi tersebut dilaksanakan pada tanggal 22 Juni 2017.

Terkait sosialisasi tersebut, Pak Agus menjelaskan sebagai berikut:

“Itu kan arep (mau) dibangun (pasarnya, maka diadakan) sosialisasi, “kul bakul suk mben iki arep dibangun (pedagang, nanti disini mau dibangun), koe (kamu/pedagang) pindah pasar darurat. engko yen durung dadi ojo balikno pasar anyar sek (nanti kalau belum jadi jangan balik pasar yang baru dulu), engko enek sosialisasi meneh (nanti ada sosialisasi lagi)”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Sedangkan Pak Budi mengungkapkan terkait pelaksanaan sosialisasi kepada pedagang berikut ini: “terjadwal (sosialisasinya), itu ada *time scedul*” (Wawancara 22 Mei 2018). Hal senada diungkapkan oleh Pak Eko sebagai berikut: “sebelum kita mengadakan pembangunan (Pasar Bulu), kita adakan sosialisasi (kepada pedagang) dulu”. (Wawancara 21 Mei 2018)

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa untuk melancarkan kegiatan revitalisasi Pasar Bulu, maka harus melaksanakan salah satu bagian dari prosedur yaitu sosialisasi terhadap pedagang. Dengan sosialisasi, pedagang diberi tahu akan dilakukan kegiatan yang berimbas pada aktivitas para pedagang. Oleh sebab itu, perlu diberi pemahaman terkait kegiatan yang akan dilaksanakan, termasuk jangka waktu pelaksanaannya.

Terkait kehadiran pedagang dalam kegiatan sosialisasi, Pak Eko selaku PPK menjelaskan berikut ini:

“Semua datang, mereka kan merasa memiliki kan, dan itu pekerjaan pencahariannya sehari-hari kalau tidak datang kan tidak mengetahui informasi. Lha itu bukan kepentingan pemerintah (dinas) itu kepentingan beliau (pedagang). Kan kita mau memfasilitasi supaya pasar itu bagus tidak kalah dengan toko-toko modern. Orang kesannya kalau belanja di pasar tradisional (yang awalnya) kotor (dan) kumuh, (menjadikan) supaya orang itu belanja nyaman”. (Wawancara 21 Mei 2018)

Selain penjelasan yang disampaikan oleh pihak panitia diatas, adapun tanggapan dari pedagang seperti yang disampaikan oleh Mbak Yuni (27 tahun) berikut ini:

“ya (tidak masalah), kan maksudnya (tujuan panitia) ya sosialisasinya, ya sebenarnya sudah lama sih sosialisasinya (sudah diikuti)”. (Wawancara 28 Mei 2018)

Pendapat senada diungkapkan Ibu Sari (62 tahun) berikut ini: “tidak apa-apa (adanya sosialisasi), walaupun warungnya harus tutup (saat sosialisasi)” (Wawancara 28 Mei 2018). Dari tanggapan pedagang tersebut, dapat diketahui terkait pelaksanaan sosialisasinya. Para pedagang beranggapan bahwa tidak mempersalahkan pelaksanaan sosialisasi. Hal itu menunjukkan bahwa kesadaran pedagang akan informasi yang disampaikan panitia saat sosialisasi begitu penting untuk diketahui. Setelah sosialisasi kepada pedagang selesai dilakukan, maka langkah berikutnya yaitu pembuatan pasar darurat.

### c) Pembuatan pasar darurat

Agar aktivitas pedagang tetap lancar dalam berjualan, maka selama pembangunan pasar, panitia membuat pasar darurat. Dalam rangka pembuatan pasar darurat, panitia kemudian melakukan sosialisasi tahap kedua mengenai pasar darurat. Sosialisasi pasar darurat dilakukan pada tanggal 6 Juli 2017. Dalam sosialisasi tersebut pedagang diberi penjelasan untuk direlokasi ke pasar darurat untuk sementara waktu. Namun dalam proses pembuatan pasar darurat, panitia mengalami sedikit permasalahan. permasalahan yang dimaksud seperti yang disampaikan oleh Pak Budi selaku Kepala Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo berikut ini:

“Dulu pembangunan pasar darurat itu kan lokasinya disana (Pasar Bulu) sulit, kemudian terpaksa menempati pinggir jalan. Sehingga kita perlu koordinasi dengan (Dinas) Perhubungan, Polres (Sukoharjo), (dalam rangka) untuk penempatan pasar darurat itu”. (Wawancara 22 Mei 2018)

Hal senada diungkapkan oleh Pak Eko selaku PPK dibawah ini:

“mau cari lokasi untuk pembuatan pasar darurat (permasalahannya). Kalau pasar darurat itu kan tidak boleh menyewa, harus tanah kosong yang kita tidak ada biaya untuk menyewa. (kami) agak kesulitan. Katakanlah disitu ada tanah kosong itu tidak apa-apa, (tetapi kenyataannya) tidak ada. (Wawancara 21 Mei 2018)

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa dalam proses pembuatan pasar darurat mengalami permasalahan saat pencarian lokasi. Hal ini dikarenakan tidak adanya lahan kosong disekitaran Pasar Bulu. Berdasarkan observasi peneliti, bahwa terdapat lahan kosong yaitu Lapangan Bulu, namun jaraknya agak lumayan jauh. Hal itu membuat

panitia tidak menggunakan lapangan tersebut karena juga pertimbangan dari pedagang. Seperti yang disampaikan oleh Pak Budi berikut ini:

“Disitu (Lapangan Bulu) terlalu jauh, biasanya pedagang enggan, jauh karena nanti konsumennya pada lari, sehingga kemaren disepakati untuk dipinggir jalan. Kita kontak dengan pihak-pihak yang berwenang bisa menyetujui dan kita laksanakan”. (Wawancara 22 Mei 2018)

Dari yang disampaikan Pak Budi diatas, Pak Eko membenarkan: “ya kan biasa tho pedagang, ada yang maunya untuk pasar darurat itu mintanya tempat yang strategis, itu biasa itu”. (Wawancara 21 Mei 2018)

Oleh sebab itu, untuk solusi dari permasalahan ini, panitia kemudian menyetujui untuk mendirikan pasar darurat di tempat strategis yakni di dekat Pasar Bulu. Pak Eko menjelaskan lebih lanjut terkait lokasi pasar darurat sebagai berikut:

“Itu disamping (timur) Kecamatan (Bulu) itu (pasar darurat), ditrotoarnya itu. Selain itu juga di los-los (pasar bagian) belakang itu tidak dipakai, (kemudian) dibuatkan pasar darurat disitu. (Wawancara 21 Mei 2018)

Setelah disetujui terkait lokasi pasar darurat, maka Disdagkop UKM Sukoharjo mengirimkan surat kepada Kepala Desa Bulu Kecamatan Bulu Kabupaten Sukoharjo. Setelah disetujui, maka dilakukanlah pembuatan pasar darurat.

Dalam pembuatan pasar darurat menggunakan kontraktor yang berbeda dengan pembangunan pasar induk. Mengenai hal tersebut, Pak Agus selaku PPHP menjelaskan sebagai berikut:

“*yo bedo no* (ya beda), karena kan pasar darurat kan penunjukkan langsung dibawah 200 juta. *Yen* (kalau) fisik (bangunan induk) kan lebih dari 200 (juta) *dilelangke* (dilelangkan), ketemu pemenang lelang. *Dadi sing garap bangunan karo sing darurat bedo-bedo* (jadi yang mengerjakan bangunan induk dan pasar darurat berbeda-beda). Dan anggarannya kan lain, yang tadi (bangunan induk) dari DAK dan ini (pasar darurat) dari APBD”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa terkait prosedur penyediaan kontraktor, terdapat perbedaan. Perbedaan tersebut terkait nilai kontrak yang ada. Dimana dalam revitalisasi Pasar Bulu untuk pembangunan pasar darurat dan pembangunan pasar induk terdapat batas nilai kontrak yang memisahkan penyediaan kontraktor untuk keduanya. Batas nilai kontrak ini seperti yang disampaikan Pak Agus diatas yaitu Rp 200.000.000,00. Penjelasan lebih lanjut disebutkan dalam Perpres No 54 Tahun 2010 pada Pasal 1 ayat 26 yang berbunyi “Pemilihan Langsung adalah metode pemilihan Penyedia Pekerjaan Konstruksi untuk pekerjaan yang bernilai paling tinggi Rp200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah)”.

Berkenaan dengan aturan diatas, adapun nilai kontrak pembangunan pasar darurat senilai Rp 150.000.000,00 yang berasal dari anggaran penunjang APBD Kabupaten (lihat Lampiran 5). Dikarenakan nilai kontrak tersebut dibawah Rp 200.000.000,00 , maka penyedia pekerjaan konstruksinya dilakukan dengan cara pemilihan langsung. Adapun penyedia (kontraktor) yang mengerjakan pasar darurat Pasar Bulu yaitu CV. Brina Putera dengan alamat di jalan Jombor Baru RT 03/07 Jombor Bendosari Sukoharjo. Selama proses pembangunan pasar darurat tersebut, untuk memastikan kondisi pasar darurat baik, maka PPHP

melakukan monitoring pembangunan pasar darurat. Kegiatan tersebut dilaksanakan pada tanggal 11 Juli 2017. Setelah pasar darurat selesai dibangun, maka oleh panitia dilakukan proses relokasi pedagang ke pasar darurat. Relokasi pedagang dilakukan pada tanggal 14 Juli 2017.

#### **d) Relokasi pedagang ke pasar darurat**

Setelah pasar darurat selesai dibangun, maka langkah selanjutnya yaitu melakukan relokasi pedagang ke pasar darurat. Terkait lokasi pasar darurat yang sudah disetujui dan dibuat, pedagang memberikan tanggapan seperti yang diutarakan oleh Mbak Yuni (27 tahun) berikut ini: “Ya (lokasinya) di depan (barat Pasar Bulu) situ strategis. sudah lumayan bagus sih sebenarnya, cuman ya dapet kios sedikit”. (Wawancara 28 Mei 2018). Pedagang lain juga memberikan tanggapan terkait relokasi ke pasar darurat seperti yang Ibu Sari (62 Tahun) utarakan berikut ini:

“Saya pulang ke rumah (saat relokasi ke pasar darurat). Tidak menempati. (memang) disuruh menempati, tapi tidak cukup dek. Satu meja *men* (saja) tidak cukup. Sempit sekali. Soalnya saya kan warung (makan). *Pokoke* (pokoknya) aku gak pengen disitu (pasar darurat). Lha wong gak bisa (buat jualan) lho dek”. (Wawancara 28 Mei 2018)

Dari wawancara dengan pedagang diatas, maka dapat diketahui bahwa terkait pembuatan pasar darurat terdapat hal yang sudah sesuai keinginan pedagang, namun disisi lain masih terdapat hal yang menjadi kekurangan menurut pedagang. Hal yang sudah sesuai keinginan pedagang yaitu terkait lokasi pasar darurat. Dimana lokasinya sesuai keinginan pedagang



dan dianggap sudah strategis. Namun yang menjadi sisi kekurangan yaitu terkait ukuran kios di pasar darurat yang dikatakan pedagang terlalu sempit. Keadaan tersebut membuat pedagang ada yang tidak menempatinnya.

**e) Penghapusan bangunan pasar induk**

Setelah pedagang sudah direlokasi ke pasar darurat, maka langkah selanjutnya yaitu penghapusan bangunan pasar induk. Penghapusan ini dilakukan pada bangunan yang akan direvitalisasi yaitu bangunan bagian barat. Dengan bangunan yang sudah tidak layak tersebut, maka perlu dihapus atau dirubuhkan untuk dibangun bangunan yang baru.

Dalam melakukan penghapusan bangunan ini, Pak Budi selaku Kepala Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo menyampaikan berikut ini: “dalam penghapusan bangunan induk dilakukan oleh Bidang Aset BKD melalui lelang penghapusan aset”. (Wawancara 12 Juli 2018). Dari yang disampaikan Pak Budi tersebut, maka dapat diketahui bahwa dalam melakukan penghapusan bangunan dilakukan oleh Bidang Aset (Badan Keuangan Daerah (BKD)). Namun demikian, Disdagkop UKM Sukoharjo mengirimkan surat ke Sekretaris Daerah (Sekda) Sukoharjo dengan tembusan ke Kepala BKD Sukoharjo. Mengenai hal tersebut, Pak Budi menjelaskan: “iya itu nanti Sekda (Sukoharjo) terus perintah ke BKD (Sukoharjo)” (Wawancara 12 Juli 2018). Adapun dijelaskan lebih lanjut oleh Pak Agus selaku PPHP berikut ini:

“OPD (Organisasi Perangkat Daerah) se Kabupaten Sukoharjo dipimpin pak Sekda (dalam) membantu Bupati untuk menjalankan program dan kegiatan di Kabupaten Sukoharjo. Jadi surat tetap harus lewat Sekda, walaupun OPD yang membidangi (penghapusan bangunan) BKD”. (Wawancara 30 Juli 2018)

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa terkait penghapusan bangunan Pasar Bulu yang akan direvitalisasi harus lewat Sekda Sukoharjo karena yang memimpin OPD di Kabupaten Sukoharjo. Dengan kedudukan tersebut, kemudian Sekda memerintahkan OPD yang membidangi penghapusan bangunan yaitu Bidang Aset Badan Keuangan Daerah (BKD) Sukoharjo untuk melakukan penghapusan.

**f) Pembangunan pasar baru sampai selesai**

Setelah bangunan lama dihapus (dirubuhkan), maka dilakukanlah proses pembangunan fisik pasar induk. Dalam rangka pembangunan fisik Pasar tersebut, PPK memerintahkan kontraktor untuk melaksanakan pembangunan sesuai dengan perencanaan pembangunan (*Detail Engineering Design/DED*) yang telah dibuat oleh konsultan perencana. Adapun dalam revitalisasi Pasar Bulu yang bertindak sebagai konsultan perencana yaitu CV Abiseka Niti Buana, dengan alamat di Jalan Singosari X No. 10, Wonodri, Semarang. Dalam pengadaan konsultan perencana tersebut, dilakukan dengan cara pengadaan langsung. Mengenai hal tersebut, Pak Agus selaku Kasi Sarana dan Prasarana Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo mengatakan sebagai berikut:

“kalau (pengadaan) konstruksi/fisik diatas 200 juta dilelangkan, (sedangkan pengadaan) jasa konsultasi/perencanaan diatas 50 juta dilelangkan” (Wawancara 12 Juli 2018).

Hal tersebut juga dibenarkan oleh Pak Eko selaku PPK sebagai berikut: “pengadaan langsung (konsultan perencananya), karena anggarannya cuma sampai dengan 50 juta” (Wawancara 12 Juli 2018). Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa pengadaan konsultan perencana revitalisasi Pasar Bulu dilakukan dengan pengadaan langsung. Hal itu dikarenakan nilai pengadaan konsultan perencana revitalisasi Pasar Bulu bernilai Rp 50.000.000,00. Adapun dasar hukumnya terdapat dalam Perpres No 54 tahun 2010 Pasal 16 Ayat 2 yang berbunyi “Paket Pengadaan Jasa Konsultansi yang bernilai paling tinggi Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) dapat dilaksanakan 1 (satu) orang Pejabat Pengadaan”. Kemudian di Pasal 16 Ayat 3 diperjelas berikut ini: “Pengadaan Langsung dilaksanakan oleh 1 (satu) orang Pejabat Pengadaan”. Dari dasar hukum tersebut, maka pengadaan konsultan perencana revitalisasi Pasar Bulu dilakukan dengan cara pengadaan langsung. adapun pertimbangan dengan memilih CV Abiseka Niti Buana yaitu seperti yang disampaikan oleh Pak Agus berikut ini:

“(pertimbangannya) dilihat dari pekerjaan tahun sebelumnya, yang bersangkutan membuat DED Pasar Tawangkuno, (Pasar) Tawangsari (dimana) dari segi mutu, hasil, (dan) waktu memenuhi syarat untuk ditunjuk kembali” (Wawancara 12 Juli 2018).

Setelah konsultan perencana ditentukan dan sudah membuat *DED*, kemudian kontraktor mulai melakukan pembangunan yang mengacu *DED*. Dalam memulai pembangunan, PPK menerbitkan Surat Perintah Mulai

Kerja/SPMK terhadap kontraktor. Jangka waktu pelaksanaannya yaitu mulai dari tanggal 28 Juli 2017 dan harus sudah selesai tanggal 10 Oktober 2017. Adapun berdasarkan observasi peneliti mengenai jangka waktu pelaksanaan pekerjaan seperti dalam Gambar 4.2 berikut ini:

Gambar 4.2  
Pelaksanaan Pembangunan Pasar Bulu



Sumber: Observasi peneliti

Dari Gambar 4.2 diatas, dapat diketahui bahwa dalam pembangunan Pasar Bulu jangka waktunya yaitu selama 75 hari kalender dengan pelaksana (kontraktor) CV. Bandung Bondowoso.

Dengan dimulainya pembangunan fisik, maka PPK memiliki tanggung jawab secara keseluruhannya. Seperti yang disampaikan oleh Pak Eko selaku PPK berikut ini:

“Kalau saya di Pasar Bulu itu perannya di pembangunan fisik. Lha saya sebagai pejabat komitmen (PPK) itu sampai pembangunan pasar”. (Wawancara 21 Mei 2018)

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa PPK memiliki tugas agar pembangunan fisik pasar berjalan dengan baik. Kedudukan PPK ini penting untuk mewujudkan terbangunnya Pasar Bulu. Dimana hal tersebut merupakan tujuan dari strategi Disdagkop UKM Sukoharjo. Oleh sebab itu, agar tujuan dari strategi tersebut tercapai, maka para panitia tidak hanya PPK saja yang bekerja, namun semua anggota panitia bekerja sesuai dengan tugas dan wewenangnya masing-masing.

Dengan mulai dibangunnya pasar, maka PPHP memiliki tugas untuk memeriksa hasil pekerjaan yang telah dilakukan. Selama pengerjaan pembangunan, PPHP melakukan pemeriksaan terhadap hasil pekerjaan kontraktor. Seperti disampaikan oleh Pak Agus sebagai PPHP berikut ini:

“Ya kerjasama kita sesama tim PPHP. Kemudian kita transparan memberikan laporan kepada PPK, sehingga PPK nanti dengan laporan PPHP bisa memperingatkan progres dan memperingatkan hasil pekerjaan bila tidak sesuai waktu. Jadi kita laporan PPK, PPK *engko ben ngandani rekanane utowo konsultan pengawase* (nanti agar menegur kontraktor atau konsultan pengawasnya) gitu”.

Dari wawancara diatas, diketahui bahwa PPHP tidak mempunyai kewenangan untuk memerintahkan kontraktor melakukan perbaikan secara langsung. Namun PPHP harus lewat PPK sebagai laporan atas tugasnya. Untuk menjalankan tugas tersebut diatas, PPHP mendapat instruksi dari PPK. Seperti yang disampaikan Pak Agus selaku PPHP berikut ini:

“Ow gini dik, kalau namanya PPHP nggih (ya), saya anggota, kepanitiaan nggih (ya), itu ada undangan, yang mengundang PPK. Ini ada kemajuan progres, istilahnya progres pekerjaan (diperiksa). Dari PPK kemudian mengajak PPHP. Karena PPHP itu membantu PPK. PPK minta tolong kita untuk memberi masukan evaluasi bangunan ini bisa sesuai dengan spek. Karena kalau membangun

kan ada spek nya. Spek itu RAB (Rancangan Anggaran Biaya)".  
(Wawancara 7 Juni 2018)

Hal senada diungkapkan Pak Sarsono yang juga sebagai PPHP berikut ini:

"Saya sebagai pengawas proyek (pembangunan Pasar Bulu). saya tiap hari *nunggu*/menunggu (proyek). Ada ditempat (Pasar Bulu). Saya mulai proses pengerjaan saya awasi, tidak (hanya) menerima (hasil pekerjaan) tok/saja".

Dari wawancara dengan kedua PPHP diatas, diketahui sama-sama bertugas untuk memeriksa pekerjaan yang dilakukan kontraktor. Namun terdapat sedikit perbedaan dimana ketika menjalankan tugas, Pak Sarsono selalu ada di Pasar Bulu karena Pak Sarsono diluar kepanitiaan memiliki jabatan sebagai Lurah Pasar Bulu. Namun demikian, karena bekerja satu tim dengan Pak Agus, maka Pak Sarsono dikepanitiaan tidak menjadi permasalahan. Justru setiap hari dapat melihat perkembangan pembangunannya.

Terkait dengan tugasnya sebagai PPHP, Pak Agus memaparkan lebih dalam sebagai berikut:

"Iyaa (melihat RAB), tapi umumnya PPHP lebih ke tidak terlalu jauh ke spek. Kalau spek itu kan, proyek itu kan uwes enek konsultan pengawas. Jadi kalau kita lebih ke hasil tiap tahapan. Kan diundang ini berapa persen. Jadi membangun proyek ora nol persen trus wes dadi lagi diundang, tidak. Nanti di 50% atau 25%, 75%".

Dari yang disampaikan Pak Agus diatas, maka diketahui dalam menjalankan tugasnya sebagai PPHP dilakukan secara bertahap. Terkait pelaksanaannya secara bertahap tersebut, Pak Agus menjelaskan berikut ini:

“Tidak ditentukan, jadi kasuistis (tergantung lapangan). Beda-beda (di setiap pasar). Pasar Bulu lebih sederhana kalau dibandingkan dengan pasar yang lain, menyesuaikan dengan lapangan”. (Wawancara 7 Juni 2018)

Dari wawancara diatas, diketahui pula bahwa dalam hal tugas pengawasan dalam hal spesifikasi bangunan dilakukan oleh konsultan pengawas. Konsultan pengawas bertanggung jawab dalam mutu pekerjaan, dalam hal terjadi temuan adanya ketidaksesuaian mutu (kualitas). Oleh sebab itu, untuk menjamin kualitas bangunan Pasar Bulu, maka perlu diadakannya konsultan pengawas. Menurut Pak Eko selaku PPK terkait pengadaan konsultan pengawas berikut ini: “pengadaan langsung (konsultan pengawasnya), karena anggarannya cuma sampai dengan 50 juta” (Wawancara 12 Juli 2018). Dari yang disampaikan Pak Eko tersebut dapat diketahui bahwa pengadaan konsultan pengawas dilakukan dengan pengadaan langsung. Hal itu dikarenakan nilai pengadaan konsultan pengawas yang dibawah Rp 50.000.000,00, dimana konsultan pengawas revitalisasi Pasar Bulu bernilai Rp 40.000.000,00. Adapun dasar hukumnya terdapat dalam Perpres No 54 tahun 2010 Pasal 16 Ayat 2 yang berbunyi “Paket Pengadaan Jasa Konsultansi yang bernilai paling tinggi Rp 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) dapat dilaksanakan 1 (satu) orang Pejabat Pengadaan”. Kemudian di Pasal 16 Ayat 3 diperjelas berikut ini: “Pengadaan Langsung dilaksanakan oleh 1 (satu) orang Pejabat Pengadaan”. Dari dasar hukum tersebut, maka pengadaan konsultan pengawas revitalisasi Pasar Bulu dilakukan dengan cara pengadaan langsung. Adapun konsultan pengawas untuk revitalisasi Pasar Bulu yaitu

CV. Sokogi Reksacipta Consultant yang beralamat di Kepatihan RT 01/RW 01, Kecamatan Selogiri, Kabupaten Wonogiri. Dimana dalam melaksanakan tugasnya, CV. Sokogi Reksacipta Consultant setiap hari melaporkan hasil perkembangan pembangunan yakni dari laporan harian kemudian direkap menjadi laporan mingguan dan menjadi laporan bulanan. Terkait hal tersebut Pak Agus selaku PPHP menjelaskan: “target harus ada, dan setiap minggu, bulan harus ada progresnya (kemajuannya)” (Wawancara 12 Juli 2018). Hal tersebut dibenarkan oleh Pak Eko selaku PPK berikut ini: “tiap minggu laporan progresnya berapa persen” (Wawancara 12 Juli 2018).

Setelah melalui berbagai tahapan proses pembangunan dan sampai dengan akhir jangka waktu yang sudah ditentukan kontraktor dapat menyelesaikannya tepat waktu. Dimana dari jangka waktu yang sudah ditentukan dalam kontrak yaitu 75 hari kalender, kontraktor dapat menyelesaikannya sesuai jangka waktu tersebut. Seperti yang disampaikan oleh Pak Agus selaku PPHP sebagai berikut: “sesuai (jangka waktu), buktinya hasil pekerjaan (kontraktor) sesuai target. Waktu (penyelesaian pembangunan) ditepati” (Wawancara 7 Juni 2018). Hal senada diungkapkan Pak Sarsono selaku PPHP berikut ini:

“Ya revitalisasi Pasar Bulu kemaren itu berjalan dengan baik. Sesuai tahapan dikerjakan (kontraktor) tepat waktu, sesuai yang dijadwalkan”. (Wawancara 28 Mei 2018)

Dari wawancara diatas, dapat diketahui bahwa pekerjaan pembangunan Pasar Bulu dapat diselesaikan tepat waktu oleh kontraktor. Setelah



pembangunan selesai tepat waktu, kemudian hasil bangunannya diperiksa oleh PPHP. Seperti yang disampaikan oleh Pak Eko selaku PPK berikut:

“Setelah sampai selesai (pembangunannya), (kemudian) diperiksa oleh PPHP itu. Saya menyuruh memeriksa PPHP. Pekerja saya diperiksa. Semua diperiksa (baik) fisik maupun dokumennya diperiksa semua. Kalau nanti PPHP tidak mau tanda tangan, katakanlah besinya tidak sesuai dengan di RAB, apa semennya campurannya kurang, dia (PPHP) tidak mau (tanda tangan), ya saya harus memperbaiki. Selain itu saya juga memeriksa kesana, ow ini sudah selesai 100%. Saya langsung ke PPHP, saya suruh memeriksa semua yang ada disana sesuai dengan RAB”. (Wawancara 21 Mei 2018)

Setelah diperiksa oleh PPHP dan sudah sesuai dengan RAB, kemudian hasilnya diserahkan kepada PPK. Pak Eko menjelaskan: “setelah diterima (hasilnya) OK, (kemudian hasilnya) diserahkan kepada saya sebagai pejabat komitmen (PPK) (Wawancara 7 Juni 2018). Dari laporan yang diterima PPK tersebut, oleh PPK diperiksa dan kemudian diserahkan kepada PA: “Terus saya laporan ke Kepala Dinas (Disdagkop UKM Sukoharjo) sebagai pengguna anggaran (PA)” (Wawancara 21 Mei 2018).

Dengan penyerahan hasil tersebut, maka pembangunan fisik sudah selesai dikerjakan oleh CV. Bandung Bondowoso. Berikut ini hasil dari pembangunan fisik Pasar Bulu yang sudah selesai:

Gambar 4.3  
Pasar Bulu selesai dibangun tampak depan



Sumber: Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo

Gambar 4.4  
Pasar Bulu selesai dibangun tampak dari dalam bagian selatan



Sumber: Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo

Gambar 4.5  
Pasar Bulu selesai dibangun tampak dari dalam bagian utara



Sumber: Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo

Dengan selesainya pembangunan fisik pasar yang baru, maka dilakukan penghapusan bangunan pasar darurat. Untuk penghapusan tersebut, Disdagkop UKM Sukoharjo mengajukan surat permohonan kepada Kepala BKD Sukoharjo. Setelah selesai dilakukan penghapusan dan bangunan Pasar Bulu selesai dibangun, untuk mengetahui bagaimana hasil pembangunannya dapat dilihat dibawah ini:

Gambar 4.6

Kios yang sudah jadi dan ditempati pedagang kelontong



Sumber: Observasi peneliti



Gambar 4.7  
Instalasi listrik sistem pulsa



Sumber: Observasi peneliti

Gambar 4.8  
Pengunjung pasar mengantri di fotokopi



Sumber: Observasi peneliti

Tabel 4.7  
Tabel Matrik Hasil Penelitian

No	Dimensi	Keterangan	Hasil
1.	Program	Program yang digunakan untuk mengimplementasikan strategi pembangunan sarana dan prasarana perdagangan dengan membangun/merevitalisasi pasar-pasar tradisional yaitu Program Peningkatan Efisiensi Perdagangan Dalam Negeri dengan kegiatan yang dijalankan berupa Pembangunan/renovasi pasar tradisional di daerah tertinggal.	Berdasarkan hasil penelitian terkait pembangunan/renovasi pasar tradisional di daerah tertinggal ditemukan hasil bahwa program dan kegiatan yang diimplementasikan Disdagkop UKM Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu dapat direalisasikan dengan baik, berjalan tepat waktu dan mendapat pendanaan baik dari pemerintah pusat maupun daerah. Dengan dukungan tersebut, maka revitalisasi Pasar Bulu dapat turut mengurangi kurang meratanya ketersediaan sarana dan prasarana perdagangan pada masing-masing kecamatan di Kabupaten Sukoharjo. Dan output dari kegiatan tersebut yaitu Pasar Bulu menjadi lebih nyaman, bersih, tertata dengan tambahan 23 kios sudah direvitalisasi. Selain itu, kesan baik pemerintah dimata masyarakat menjadi meningkat dengan diperhatikannya kondisi Pasar Bulu. Dan yang tidak kalah penting, dengan lebih nyamannya pasar yang telah dibangun, maka dapat lebih merangsang pasar untuk ramai sehingga meningkatkan perekonomian daerah

			Kecamatan Bulu tersebut. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa program/kegiatan yang diimplementasikan efektif dalam mengatasi permasalahan.
2.	Anggaran	Anggaran atau sumber pendanaan yang digunakan untuk menjalankan revitalisasi Pasar Bulu	Dalam menjalankan revitalisasi Pasar Bulu terdapat dua sumber anggaran yaitu dari pemerintah pusat berupa Dana Alokasi Khusus (DAK) serta dari Pemerintah Kabupaten Sukoharjo berupa APBD Kabupaten. Dari kedua sumber anggaran tersebut, DAK digunakan untuk biaya pembangunan fisik Pasar Bulu. Sedangkan untuk biaya penunjang didapatkan dari APBD Kabupaten Sukoharjo. Adapun dalam realisasi anggarannya, bahwa untuk revitalisasi Pasar Bulu Tahun Anggaran 2017 dapat dikatakan efisien dalam penggunaan anggaran.
3.	Prosedur	Prosedur digunakan sebagai pedoman oleh Disdagkop UKM Sukoharjo dalam menjalankan setiap langkah pada revitalisasi Pasar Bulu.	Langkah-langkah yang dilakukan oleh Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu yaitu dimulai dengan pengadaan penyedia oleh panitia pengadaan, kemudian sosialisasi kepada pedagang, pembuatan pasar darurat, relokasi pedagang ke pasar darurat, penghapusan bangunan pasar induk, pembangunan pasar baru sampai selesai, dan terakhir yaitu penempatan dan penataan pedagang dari pasar darurat ke pasar induk.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan diatas mengenai implementasi strategi Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo (Disdagkop UKM Sukoharjo) dalam revilalisasi Pasar Bulu, maka dapat ditarik kesimpulan secara garis besar bahwa implementasi strategi dalam revitalisasi Pasar Bulu sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat diketahui dari program dan kegiatan yang dijalankan untuk mencapai strategi pemerataan sarana dan prasarana perdagangan berupa pasar tradisional yang telah direalisasikan dengan baik. Dengan sudah direalisasikan dengan baik tersebut, maka terbangunnya Pasar Bulu yang nyaman, rapi serta bersih baik bagi pedagang maupun pembeli dapat terwujud.

Adapun pengimplementasian strategi dalam revitalisasi Pasar Bulu dapat dilihat dari Program, Anggaran dan Prosedurnya berikut ini:

##### **1. Program**

Melalui Program Peningkatan Efisiensi Perdagangan Dalam Negeri dengan bentuk kegiatan berupa Pembangunan/Renovasi Pasar Tradisional di Daerah Tertinggal, Disdagkop UKM Sukoharjo sudah mengimplementasikan Rencana Strateginya (Renstra) dengan baik pada revitalisasi Pasar Bulu. Hal tersebut ditunjukkan dengan pembangunan

Pasar Bulu yang berjalan dengan lancar dan selesai tepat waktu. Adapun melalui program dan kegiatan tersebut dapat memberikan manfaat bagi masyarakat luas seperti pedagang Pasar Bulu, masyarakat lingkungan Pasar Bulu, dan juga pedagang keliling. Hal tersebut didasari karena melalui revitalisasi, Pasar Bulu menjadi lebih bersih, tertata, bangunan juga menjadi lebih bagus sehingga membuat pedagang Pasar Bulu senang serta dapat memberikan kenyamanan bagi pengunjung Pasar Bulu.

## 2. Anggaran

Dalam mengimplementasikan program dan kegiatan diatas, Disdagkop UKM Sukoharjo memerlukan anggaran untuk menunjangnya. Anggaran yang digunakan Disdagkop UKM Sukoharjo dalam revitalisasi Pasar Bulu berasal dari dua sumber yaitu dari Pemerintah Pusat berupa anggaran Dana Alokasi Khusus (DAK) dan dari Pemerintah Kabupaten Sukoharjo berupa APBD Kabupaten. Adapun realisasi anggarannya untuk revitalisasi Pasar Bulu dapat digunakan secara efisien sehingga menguntungkan negara.

## 3. Prosedur

Prosedur dalam revitalisasi Pasar Bulu dapat dilaksanakan oleh Disdagkop UKM Sukoharjo dengan baik dan sesuai ketentuan yang berlaku. Hal tersebut ditunjukkan seperti dalam pengadaan jasa konstruksi, dimana dengan anggaran yang tersedia maka sesuai aturan dilakukan dengan lelang secara terbuka. Selain itu, pihak-pihak yang terlibat dalam pembangunan Pasar Bulu juga tidak ada yang dirugikan terkait



menjalankan kewajibannya masing-masing. Adapun pedagang Pasar Bulu yang terkena imbas pembangunan secara langsung, juga turut andil melancarkan kegiatan revitalisasi sehingga mulai dari sosialisasi sampai penempatan ke kios yang baru dalam pelaksanaannya tidak mengalami kendala yang berarti. Dengan demikian, setiap langkah yang menjadi prosedur revitalisasi Pasar Bulu yang dijalankan Disdagkop UKM Sukoharjo didukung dari semua pihak yang terlibat sehingga turut melancarkan proses revitalisasi Pasar Bulu.

## **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo mengenai implementasi strategi dalam revitalisasi Pasar Bulu bahwa implementasi strateginya sudah dijalankan dengan baik. Oleh sebab itu, saran yang dapat diberikan yaitu agar Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo untuk terus mempertahankan komitmennya dalam rangka pemerataan penyediaan tempat berjualan yang layak berupa pasar tradisional melalui kegiatan revitalisasi yang dilaksanakannya demi kesejahteraan perekonomian masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Liony & Retnani, Endang Dwi. (2015). Implementasi Strategi Dengan Menggunakan Balanced Scorecard Dalam Mengukur Kinerja Manajemen. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, Vol. 4, No. 11, 1-20
- Aji, Prasetyo. (2015). *Manajemen Strategi: Keunggulan Bersaing Berkelanjutan*. Ekuilibria: Yogyakarta
- Anthony, R., Govindarajan, Vijay. (2005). *Sistem Pengendalian Manajemen, Jilid I dan II*, Terj. Kurniawan Tjakrawala dan Krista. Salemba Empat: Jakarta
- Azwar, Saifuddin. (2015). *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta
- Bagheri, Jalili. (2016). Overlaps between human resources' strategic planning and strategic management tools in public organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 230, 430 – 438.
- Chrisyanti, Dewi Irra. (2011). *Pengantar Ilmu Administrasi*. Jakarta: PT Prestasi Pustakaraya
- Dirgantoro, Crown. (2004). *Manajemen Strategik*. PT Grasindo: Jakarta
- Fahmi, Irham. (2014). *Manajemen Strategis: Teori dan Aplikasi*. Alfabeta: Bandung
- Fitria, Sabilla. (2012). "Analisis Faktor-faktor Sosial Ekonomi Terhadap Pendapatan Usahatani Padi Pada Lahan Sawah Tadah Hujan Di Kabupaten Sukoharjo". Skripsi. Universitas Sebelas Maret.Surakarta.
- Freeman, R Edward. (1991). *Manajemen Strategik: Pendekatan Terhadap Pihak pihak Berkepentingan*. Terj. Hamzah Rochmulyati. PT Gramedia: Jakarta
- Gunawan, Imam. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif. Teori dan Praktik*. PT Bumi Aksara: Jakarta
- Hartono, Rudi. "Polemik Pasar Tawang Sari Disperindag Sukoharjo Beri Warning Pedagang". Di akses pada tanggal 5 April 2018 pada <http://www.jatengpos.com/2014/12/polemik-pasar-tawang-sari-disperindag-sukoharjo-beri-warning-pedagang-560146>
- Hasanah, Siti Nur. (2014). Tinjauan atas prosedur pencatatan penerimaan dan pengeluaran kas pada PT.Kereta Api Indonesia (persero) Kantor Pusat. pada laman <http://elib.unikom.ac.id>
- Herdiansyah, Haris. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Salemba Humanika: Jakarta

- Hunger, J. David., Wheelen, Thomas L. (2003). *Manajemen strategis*. Terj. Julianto Agung S. Penerbit Andi: Yogyakarta
- Jogiyanto. (2006). *Sistem Informasi Strategik: Untuk Keunggulan Kompetitif: Memenangkan Persaingan dengan Sistem Teknologi Informasi*. Penerbit Andi: Yogyakarta
- Jones, Charles O. (1996). *Pengantar Kebijakan Publik (Public Policy)*. Jakarta: Rajawali Press
- “Juklak Identifikasi Daerah Tertinggal”. Di akses pada tanggal 5 April 2018 pada [ditjenpdt.kemendesa.go.id/news/read/161103/282-juklak-identifikasi-daerah-tertinggal](http://ditjenpdt.kemendesa.go.id/news/read/161103/282-juklak-identifikasi-daerah-tertinggal)
- Kamus Besar Bahasa Indonesia pengertian revitalisasi Di akses pada tanggal 5 April 2018 pada <https://www.kbbi.web.id/revitalisasi>
- Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 126 Tahun 2017 tentang Penetapan Desa Prioritas Sasaran Pembangunan Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal Dan Transmigrasi
- Laporan Akhir (Analisis Arah Pengembangan Pasar Rakyat) dari Kementerian Perdagangan Tahun 2015. Diakses tanggal 20 Oktober 2017 pada laman [www.bppp.kemendag.go.id](http://www.bppp.kemendag.go.id)
- Lasmin & Heriyanto, Meyzi. (2014). Implementasi Strategi Peningkatan Penerimaan Pajak Dan Retribusi Daerah. *Jurnal Kebijakan Publik*, Vol 5, No 1, 9-16.
- “Mensukseskan Program Revitalisasi Pasar Tradisional”. Di akses pada tanggal 5 April 2018 pada laman <http://www.presidentri.go.id/artikel-terpilih/mensukseskan-program-revitalisasi-pasar-tradisional.html>
- Misankova & Kocisova. (2014). Strategic implementation as a part of strategic management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 110, 861-870.
- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya: Bandung
- Munthe, Ashiong P. (2015). Pentingnya Evaluasi Program Di Institusi Pendidikan: Sebuah Pengantar, Pengertian, Tujuan dan Manfaat. *Scholaria*. Vol. 5, No. 2, Mei 2015: 1 - 14
- Nafarin, M. (2012). *Penganggaran Perusahaan*, Salemba Empat: Jakarta
- Nawawi, Hadari. (2012). *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan: Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*. Gadjah Mada University Press: Yogyakarta

“Pasar Tawang Kuno Direvitalisasi Pedagang Kosongkan Kios”. Di akses pada tanggal 5 April 2018 pada laman <http://www.solopos.com/2016/03/01/pasar-tradisional-sukoharjo-pasar-tawang-kuno-direvitalisasi-pedagang-kosongkan-kios-695901>

Pearce, John A., Robinson, Richard B. (2013). *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi dan Pengendalian*. Terj. Nia Pramita Sari. Salemba Empat: Jakarta

Pengertian revitalisasi diakses tanggal 16 Maret 2018 pada laman [www.primatani.litbang.deptan.go.id](http://www.primatani.litbang.deptan.go.id)

Peraturan Daerah Kabupaten Sukoharjo Nomor 14 Tahun 2011 tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kabupaten Sukoharjo Tahun 2011-2031.

“PT Ampuh Kirim Klarifikasi ke Gubernur”. Di akses pada tanggal 5 April 2018 Pada laman <http://www.suaramerdeka.com/v1/index.php/read/cetak/2014/02/20/253135/PT-Ampuh-Kirim-Klarifikasi-ke-Gubernur>

Puri, Djanthi Kumala., Hanafi, Imam., Prasetyo, Wima Yudho. (2015). Implementasi Strategi Perusahaan Daerah Air Minum Dalam Peningkatan Pelayanan Pendistribusian Air (Studi pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 3, No. 12, 2133-2138.

Rencana Strategis Dinas Perdagangan, Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo Tahun 2016-2021

Restiana, Nurlaili., Kurniasih, Denok., Faozanudin, Muslih. (2017). Implementasi Strategi Pada Pengembangan Wisata Dieng Kabupaten Banjarnegara. *IJPA-The Indonesian Journal of Public Administration*, Vol. 3, No. 2, 1-12.

Salusu, J. (2003). *Pengambilan Keputusan Strategik: Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. PT Grasindo: Jakarta

Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Strategi*. PT Revika Aditama: Bandung

Setiawan, Altim. (2009). Kajian Faktor Nilai Strategis Lokasi Dalam Penempatan Reklame Di Kota Palu. *Jurnal Ruang Vol 1 No 1*, 7-14

Simamora, Henry. (1999). *Akuntansi Manajemen*. Salemba Empat: Jakarta

Striteska & Jelinkova. (2015). Strategic Performance Management with Focus on the Customer. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 210, 66-76.

Sugiyono. (2013). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Alfabeta: Bandung

- Sukaatmadja I Putu Gde., Yasa Ni Nyoman Kerti., Rahyuda Henny., Widagda I G.A. Ngr. Jaya. (2014). Strategi Pengembangan Pasar Tradisional Berbasis Kearifan Lokal Untuk Mengentaskan Kemiskinan Di Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* Vol. 8, No. 2, 121-129
- Sukoharjo Dalam Angka (2016) BPS Sukoharjo 2016. Di akses pada tanggal 20 Oktober 2017 pada laman <https://sukoharjokab.bps.go.id/publication/2016/09/26/0e0ad7a70d17d1f96d9e12d7/kabupaten-sukoharjo-dalam-angka-2016.html>
- Sumarno. “*Ganjar Minta Pasar Ir Soekarno Cepat Selesai*”. Di akses pada tanggal 5 April 2018 pada laman <https://daerah.sindonews.com/read/916900/151/ganjar-minta-pasar-ir-soekarno-cepat-selesai-1414569098>
- Susanto, AB. (2014). *Manajemen Strategik Komprehensif*. Penerbit Erlangga: Jakarta
- Sutopo, HB. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian*. Universitas Sebelas Maret: Surakarta
- Undang Undang Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perdagangan
- Wang, Huanzhang., Kim, Kyung Hoon., Ko, Eunju., Liu, Honglei. (2016). Relationship between service quality and customer equity in traditional markets. *Journal of Business Research* 69, 3827–3834
- Yulianto, Irwan. (2017). “Analisis Pertumbuhan Ekonomi Dan Tingkat Ketimpangan Di Kabupaten Sukoharjo Tahun 2011–2015”. Skripsi. Universitas Sebelas Maret. Surakarta.

LAMPIRAN

## PEDOMAN WAWANCARA

A. Lokasi Penelitian : Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah  
Kabupaten Sukoharjo

1. Informan : **Bapak Eko** (Kasubbag Perencanaan Disdagkop UKM  
Sukoharjo dan PPK)

**a. Dimensi Program :**

- Bagaimana realisasi dari Rencana Strategi (Renstra) Dinas Perdagangan terkait dengan revitalisasi pasar khususnya Pasar Bulu ?
- Selaku Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Bagaimana peran Anda dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Mengapa Pasar Bulu hanya direvitalisasi sebagian ?

**b. Dimensi Anggaran :**

- Bagaimana proses untuk memperoleh anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Bagaimana cara menentukan pos-pos anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Bagaimana pengawasan dalam penggunaan anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Bagaimana pihak Disdagkop UKM Sukoharjo dalam mempertanggungjawabkan anggaran yang dipakai dalam revitalisasi Pasar Bulu ?

**c. Dimensi Prosedur :**

- Bagaimana prosedur dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Bagaimana dan kapan pihak Dinas Perdagangan melakukan sosialisasi revitalisasi Pasar bulu ?
- Bagaimana respon pedagang terkait pemindahan ke pasar darurat dalam revitalisasi Pasar Bulu ?

- Kendala apa saja yang dialami selama menjalankan setiap prosedur revitalisasi pasar bulu ?

2. **Bapak Budi** (Kepala Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo)

**a. Dimensi Program**

- Apa tujuan Dinas Perdagangan dengan membuat Program terkait pasar tradisional ?
- Dalam menjalankan revitalisasi Pasar Bulu, hambatan-hambatan apa saja yang dialami pihak Dinas Perdagangan ?
- Mengapa pasar bulu hanya direvitalisasi sebagian ?

**b. Dimensi Anggaran**

- Bagaimana proses untuk memperoleh anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Bagaimana cara menentukan pos-pos anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Faktor apa saja yang memengaruhi disetujuinya suatu anggaran untuk revitalisasi pasar ?
- Bagaimana langkah dinas perdagangan terkait anggaran yang sisa setelah dilakukannya pelelangan revitalisasi pasar bulu ?
- Bagaimana pihak Dinas Perdagangan mempertanggungjawabkan anggaran yang dipakai dalam revitalisasi Pasar Bulu ?

**c. Dimensi Prosedur**

- Bagaimana prosedur dalam revitalisasi Pasar Bulu?
- Bagaimana dan kapan pihak Dinas Perdagangan melakukan sosialisasi revitalisasi Pasar bulu ?
- Bagaimana respon pedagang terkait pemindahan ke pasar darurat dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Kendala apa saja yang dialami selama menjalankan setiap prosedur revitalisasi pasar bulu ?



3. **Bapak Agus** (Kasi Sarana dan Prasarana Bidang Pasar Disdagkop UKM Sukoharjo)

**a. Dimensi Program:**

- Apa tujuan Dinas Perdagangan dengan membuat Program terkait revitalisasi pasar ?
- Bagaimana peran anda dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Mengapa pasar bulu hanya direvitalisasi sebagian ?
- Bagaimana Anda mengendalikan pelaksanaan kegiatan revitalisasi Pasar Bulu ?

**b. Dimensi Anggaran:**

- Bagaimana proses untuk memperoleh anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Bagaimana cara menentukan pos-pos anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Bagaimana pihak Dinas Perdagangan mempertanggungjawabkan anggaran yang dipakai dalam revitalisasi Pasar Bulu ?

**c. Dimensi Prosedur:**

- Bagaimana prosedur dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Mengapa untuk pembangunan pasar darurat dan pembangunan pasar baru menggunakan kontraktor yang berbeda ?
- Apakah kontraktor menjalankan tugasnya sebagai pelaksana pembangunan sesuai dengan prosedur ?
- Bagaimana tanggapan pedagang dalam proses penempatan dan penataan di pasar baru ?
- Secara umum, kendala apa saja yang dialami Dinas Perdagangan selama menjalankan setiap prosedur revitalisasi pasar bulu ?

B. Lokasi Penelitian : Pasar Bulu Sukoharjo

1. Informan : **Bapak Sarsono** (Lurah Pasar Bulu)

**a. Dimensi Program:**

- Bagaimana tanggapan Anda mengenai revitalisasi di Pasar Bulu ?
- Selaku PPHP, Bagaimana peran Anda dalam revitalisasi pasar bulu ?
- Siapa saja yang diuntungkan dengan adanya kegiatan revitalisasi di Pasar Bulu?
- Permasalahan apa didalam pelaksanaan kegiatan revitalisasi pasar bulu ?

**b. Dimensi Anggaran:**

- Bagaimana tanggapan saudara mengenai penggunaan anggaran yang sudah ditentukan dalam lelang untuk revitalisasi Pasar Bulu ?
- Bagaimana kualitas bangunan beserta fasilitasnya dimana merupakan hasil penggunaan anggaran yang disepakati ?

**c. Dimensi Prosedur:**

- Apakah setiap waktu Anda diberi tahu mengenai perkembangan pembangunan Pasar Bulu ?
- Menurut Anda, bagaimana kontraktor dalam melaksanakan prosedur revitalisasi Pasar Bulu ?
- Secara umum, bagaimana hasil dari revitalisasi Pasar Bulu ?
- Apakah ada masukan mengenai revitalisasi pasar Bulu ?

2. Informan : **Ibu Sari** (Pedagang Pasar Bulu)

**a. Dimensi Program:**

- Bagaimana respon anda sebagai pedagang dengan dilakukannya revitalisasi Pasar Bulu ?
- Apakah revitalisasi Pasar Bulu dapat mengatasi permasalahan yang ada selama ini?
- Adakah masukan mengenai revitalisasi pasar yang dilakukan di Pasar Bulu?

**b. Dimensi Anggaran:**

- Bagaimana tanggapan Anda mengenai penggunaan anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Apakah penggunaan anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu diumumkan ke masyarakat termasuk ke para pedagang pasar ?

**c. Dimensi Prosedur:**

- Terkait dengan prosedur dalam revitalisasi Pasar Bulu yang terdiri dari berbagai tahapan, apakah hal tersebut mengganggu aktivitas para pedagang ?
- Bagaimana tanggapan pedagang terhadap lokasi yang digunakan untuk pasar darurat?
- Bagaimana fasilitas penyediaan pasar darurat untuk pedagang ?

3. Informan : **Mbak Yuni** (Pedagang Pasar Bulu)

**a. Dimensi Program:**

- Bagaimana respon pedagang dengan dilakukannya revitalisasi Pasar Bulu ?
- Apakah revitalisasi Pasar Bulu dapat mengatasi permasalahan yang ada selama ini?

**b. Dimensi Anggaran:**

- Bagaimana tanggapan Anda mengenai penggunaan anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu ?
- Apakah penggunaan anggaran dalam revitalisasi Pasar Bulu diumumkan ke masyarakat termasuk ke para pedagang pasar ?

**c. Dimensi Prosedur:**

- Terkait dengan prosedur dalam revitalisasi Pasar Bulu yang terdiri dari berbagai tahapan, apakah hal tersebut mengganggu aktivitas para pedagang ?
- Bagaimana tanggapan pedagang terhadap lokasi yang digunakan untuk pasar darurat?
- Bagaimana fasilitas penyediaan pasar darurat untuk pedagang ?

C. Lokasi Penelitian : Kantor CV. Bandung Bondowoso

1. Informan : **Bapak Said** (Direktur Utama CV. Bandung Bondowoso)

**a. Dimensi Program:**

- Bagaimana tanggapan saudara mengenai revitalisasi pasar bulu?
- Mengapa perusahaan saudara berminat untuk mengikuti lelang revitalisasi Pasar Bulu ?
- Apa harapan yang anda inginkan dengan sudah terbangunnya bangunan Pasar Bulu yang baru?

**b. Dimensi Anggaran:**

- Dari mana perusahaan anda mengetahui adanya lelang pembangunan Pasar Bulu ?
- Bagaimana cara perusahaan Anda untuk meyakinkan pihak dinas perdagangan dengan anggaran yang perusahaan Anda tawarkan ?
- Bagaimana pertanggungjawaban perusahaan Anda terhadap Dinas Perdagangan terkait anggaran yang sudah disepakati ?

**c. Dimensi Prosedur:**

- Bagaimana proses perusahaan saudara menjadi kontraktor dalam revitalisasi pasar bulu ?
- Apakah perusahaan saudara mengetahui prosedur dalam revitalisasi pasar bulu ?
- Apakah perusahaan saudara mengalami kendala dalam melaksanakan pembangunan terkait prosedur yang ditetapkan pihak Dinas Perdagangan ?



**PEMERINTAH KABUPATEN SUKOHARJO**  
**DINAS PERDAGANGAN, KOPERASI, USAHA KECIL DAN MENENGAH**

Jl. Jaksa Agung R. Suprpto No.13 No. Telp. (0271) 593170, 593076  
Fax. 593318 SUKOHARJO Kode Pos 57512

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 050 / 1452

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo menerangkan dengan sesungguhnya, bahwa mahasiswa/mahasiswi tersebut di bawah ini :

Nama : ANGGA SETIAWAN  
NIM : D0114008  
Pekerjaan : Mahasiswa  
Fakultas/Jurusan : Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sebelas Maret  
(UNS)  
Penanggung Jawab : Drs. Sudarmo, M.A., Ph.D  
Selaku : Wakil Dekan Bidang Akademik FISIP UNS  
Alamat : Jl. Ir. Sutami 36A Surakarta

benar-benar telah melaksanakan kegiatan penelitian/survey di Dinas Perdagangan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Sukoharjo pada tanggal 15 Mei 2018 s/d 27 Juli 2018 guna menyusun skripsi dengan judul " IMPLEMENTASI STRATEGI DINAS PERDAGANGAN KOPERASI UKM KABUPATEN SUKOHARJO DALAM REVITALISASI PASAR BULU SUKOHARJO "

Demikian untuk menjadikan maklum dan guna seperlunya.

Sukoharjo, 30 Juli 2018

An. KEPALA DINAS PERDAGANGAN KOPERASI UKM  
KABUPATEN SUKOHARJO  
Sekretaris

  
Dra. SRI ENDAH SUMIARSIH  
Pembina Tingkat I  
NIP. 19610922 198503 2 003

Tembusan disampaikan kepada Yth:

1. Kepala Dinas Perdagangan Koperasi  
UKM Kab. Sukoharjo;
2. Arsip.